



**LAUREA**

AMMATTIKORKEAKOULU

*Yhdessä enemmän*

# Hakeutumisvaiheesta kohti yksilöllistä oppijan polkua -

esimerkkinä InfoOmnian hakeutumispalvelut

Kallionpää, Katja

2017 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Hakeutumisvaiheesta kohti yksilöllistä oppijan polkua -  
esimerkkinä InfoOmnian hakeutumispalvelut

Katja Kallionpää  
Palvelujen asiakaskeskeisen  
kehittämisen koulutus  
Opinnäytetyö  
Tammikuu, 2017

Katja Kallionpää

**Hakeutumisvaiheesta kohti yksilöllistä oppijan polkua -  
 esimerkkinä InfoOmnian hakeutumispalvelut**

Vuosi	2017	Sivumäärä	71
-------	------	-----------	----

Hakeutumisvaiheen ohjauksen merkitys tulee lähitulevaisuudessa ammatillisen koulutuksen kentällä kasvamaan. Nykyisen hallitusohjelman toisena kärkihankkeena on toteuttaa ammatillisen koulutuksen reformi, jossa uudistetaan sekä ammatillisen koulutuksen rahoitus- ja ohjausjärjestelmä, että koulutuksen rakenne ja tutkintojen sisältö. Tavoitteena on myös, että jokaiselle koulutukseen hakijalle löydetään ohjauksen avulla soveltuva tutkinto ja tutkinnon suorittamisen väylä sekä rakennetaan yksilöllinen oppijan polku, jossa huomioidaan hakijan lähtökohdat ja tilanne mahdollisimman tarkasti. Tavoite haastaa ammatillisen koulutuksen järjestäjiä kehittämään tutkinnon suorittamisen tapoja entistä joustavimmiksi ja hakeutumispalveluita vastaamaan entistä suurempaan ohjaustarpeen kysyntään.

Hakijan ohjauspalvelu InfoOmnialle toteutetun opinnäytetyön tarkoitus on ymmärtää asiakaskokemusta ilmiönä, ja sen merkitystä asiakkaiden ohjauspalvelusta muodostamalle kokonaiskäsitykselle. Opinnäytetyössä kartoitetaan asiakkaiden kokemusta koulutuksenjärjestäjän tarjoamasta hakeutumisvaiheen ohjauspalvelusta. Työn tavoitteena on luoda esitys InfoOmnian hakeutumispalveluiden palvelulupauksesta, joka tukisi elinikäisen ohjauksen tavoitteena olevan yksilöllisen oppijan polun syntymistä jo koulutukseen hakeutumisen vaiheessa.

Opinnäytetyössä palvelun käsitettä on lähestytty palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulmasta. Keskeisimmiksi käsitteiksi muodostuivat asiakasymmärrys, asiakaskokemus sekä yhteiskehittäminen. Palvelukokemuksen kontekstisidonnaisuutta ja palveluntarjoajan mahdollisuutta osallistua asiakkaan arvonmuodostusprosessiin on tarkasteltu arvon yhdessä luomisen näkökulmasta. Myös ohjauksessa yhteistoiminnallisuuden tavoittelu kytkeytyy arvonmuodostamisprosessiin, minkä vuoksi yhteiskehittämistä on yleisen teoreettisen tarkastelun lisäksi selvitetty erikseen myös ohjauksen näkökulmasta.

Työn lähestymistapana oli palvelumuotoilu, jossa asiakasymmärrystä hankitaan asiakkaita kuuntelemalla ja erilaisia työkaluja monipuolisesti hyödyntäen. Kehittämisprosessiin osallistui asiakkaita, ohjaushenkilöstöä sekä opetushenkilöstöä. Menetelminä olivat teemahaastattelut ja yhteisölliset työpajat. Haastatteluiden sisällönanalyysissä keskeisenä menetelmänä olivat asiakaspersoonat ja yhteisöllisissä työpajoissa käytettiin erilaisia samankaltaisuuskaavioita sekä palvelupolkuja. Asiakashaastatteluissa esiin nousseet ohjauksessa onnistumisen keskeiset tekijät muodostavat työn tavoitteena olleen palvelulupaus-ehdotuksen keskeisen sisällön.

Hakeutumisvaiheen ohjaus tukee hakijoiden ohjautumista tavoitteidensa mukaiseen oikeaan tutkintoon. Henkilökohtaisen ohjauksen merkitys tulee korostumaan entisestään, kun painotetaan asiakaskeskeisyyttä ja yksilöllisen oppijan polun syntymistä. Ohjauspalveluita tuottavien toimijoiden on oikeanlaisen palvelutarjonnan varmistamiseksi tunnettava asiakaskuntansa ja heidän tarpeensa mahdollisimman hyvin. Palvelumuotoilun prosessi ja työkalut osoittautuivat opinnäytetyön perusteella soveltuviksi työvälineiksi niin asiakasymmärryksen hankintaan kuin tulosten visuaaliseen esittämiseenkin.

Asiasanat: asiakaskokemus, asiakasymmärrys, elinikäinen ohjaus, palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka, palvelumuotoilu, yhteistoiminnallisuus

Katja Kallionpää

**From the application stage towards the individual study path -  
case guidance services of InfoOmnia**

Year	2017	Pages	71
------	------	-------	----

The importance of guidance taking place in the application stage of vocational education is going to increase in the near future. The current government programme includes reformation of the vocational education that strives to renew the structure and financial system of vocational education and the content of vocational qualifications. The aim is also to find each applicant an appropriate vocational qualification and convenient means to study. This is to be done via guidance - taking into account the starting point of each applicant and by planning one's individual study path thoroughly. This aim challenges the actors in vocational education to implement more flexible ways of conducting studies and to answer the growing need of guidance in the pre-studying stage.

The purpose of this thesis, carried out for the guidance services of InfoOmnia, was to achieve an understanding of customer experience as a phenomenon and to perceive its significance to the customer's overall perception of guidance as service. The thesis surveys customer experience of the guidance that takes place on the application stage of vocational education. The aim was to make a proposition of a service promise that would promote one of the main focuses of lifelong guidance, the formation of the applicant's individual study path.

Service was discussed as a concept of service-dominant logic, the most significant keywords being customer understanding, customer experience and co-creation. The context bound nature of the service experience and the role of the service provider in customer's perception of value was discussed from the perspective of co-creation. The concept of value co-creation was also approached from the guidance's point of view.

The approach of the thesis was service design which promotes acquiring customer understanding by closely listening to the customers and utilizing multiple designing tools in the development process. Customers, guidance personnel and vocational teachers were included in the execution of the thesis. The used methods included customer theme interviews and co-creation workshops. Customer personas were formed on the basis of the customer interviews and the results of the co-creation work shops were visualized by affinity diagrams and customer journeys. The service promise was formed based on the critical factors of a successful guidance experience that customers brought out in the interviews.

The guidance in the application stage supports finding the appropriate vocational qualification and the process of applying to vocational studies. The significance of individual guidance will increase in the near future when the focus shifts more to customer service and finding an individual study path for every applicant. It becomes necessary for the actors in guidance services to know the customers and their needs as thoroughly as possible. According to the results of this thesis, service design has proven to be a valuable method in achieving customer understanding and providing visual data for further development also in the field of guidance services.

**Keywords:** customer experience, customer understanding, lifelong guidance, service-dominant logic, service design, co-creation

## Sisällys

1	Johdanto .....	6
1.1	Kehittämistyön tausta .....	6
1.2	Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset.....	7
1.3	Opinnäytetyön rakentuminen.....	8
1.4	Työn keskeiset käsitteet.....	9
2	Ohjauspalvelu kehittämisen toimintaympäristönä .....	11
2.1	InfoOmnian hakeutumisvaiheen ohjauspalvelut osana Omnian organisaatiota	11
2.2	Koulutukseen hakeutumisvaiheen ohjaus osana elinikäistä ohjausta .....	14
2.2.1	Piirre- ja persoonateoriat ammatinvalinnan ohjauksen perustana .....	15
2.2.2	Sosiodynaaminen ohjauksen teoria ohjauspalvelun työotteena.....	18
3	Palvelukeskeisyys palvelun kehittämisessä.....	20
3.1	Asiakasymmärrys ja -kokemus palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa .....	22
3.2	Palvelun laatukokemus .....	25
3.3	Yhteiskehittäminen ja vuorovaikutus asiakkaan osallistamisessa .....	26
3.4	Yhteiskehittäminen ohjauspalvelussa .....	28
4	Kehittämistyön eteneminen, menetelmälliset ratkaisut ja toteutus .....	29
4.1	Opinnäytetyön lähestymistapa .....	30
4.2	Palvelumuotoilu tutkimuksellisessa kehittämissä .....	30
4.3	Kehittämisprosessi ja käytetyt menetelmät .....	32
4.4	Määrittelyvaihe palvelumuotoiluprosessissa .....	33
4.5	Tutkimusvaihe palvelumuotoiluprosessissa .....	33
4.5.1	Teemahaastattelut ja niiden toteuttaminen.....	34
4.5.2	Teemahaastattelujen sisällönanalysointi.....	37
4.6	Suunnitteluvaihe palvelumuotoiluprosessissa .....	37
4.6.1	Yhteisölliset työpajat menetelmänä .....	38
4.6.2	Asiakaspersoonat ja palvelupolut analysointimenetelmänä .....	39
5	Opinnäytetyön tulokset .....	39
5.1	Asiakkaiden kokemus ohjauspalvelusta teemahaastattelujen tuloksena .....	40
5.2	InfoOmnian asiakaspersoonat teemahaastattelujen tuloksena .....	41
5.3	Yhteisöllinen työpajatyöskentely .....	45
5.3.1	Yhteisöllinen työpaja I - yksilöllisen oppijan polun pohdintaa .....	46
5.3.2	Yhteisöllinen työpaja II - palvelupolkujen rakentaminen .....	48
5.4	Esitys InfoOmnian hakeutumispalveluiden palvelulupaukseksi.....	52
6	Johtopäätökset ja pohdinta .....	54
	Lähteet.....	61
	Kuviot.. .....	65
	Taulukot .....	66
	Liitteet .....	67

## 1 Johdanto

Opetus- ja kulttuuriministeriön sekä työ- ja elinkeinoministeriön yhteisesti asettama valtakunnallinen Elinikäisen ohjauksen yhteistyöryhmä, ELO-ryhmä, on julkaissut Elinikäisen ohjauksen oppaan, jossa ohjausta määritellään seuraavasti: ”Hyvä ohjaus lähtee ihmisen arkikokemuksista ja korostaa asiakkaan vastuullisuutta elämänsä määrittelijänä. Ohjaus on kokonaisvaltaista, tunteet huomioon ottavaa, voimavarojen, arvojen ja oletusten tunnistamista. Osuvasta ohjauksesta oikeaan aikaan on hyötyä yksilöille, organisaatioille ja koko yhteiskunnalle.” (ELO-opas 2014.) Määritelmä on osuva yksilötasolla ja onnistuu mielestäni kuvaamaan hyvin myös ohjauksen laajaa roolia ja mahdollisuuksia yhteiskunnallisella tasolla.

### 1.1 Kehittämistyön tausta

Eurooppalaisen elinikäisen ohjauksen toimintapolitiikan verkosto (ELGPN 2013) on suomentanut OECD:n vuonna 2004 laatiman elinikäisen ohjauksen määritelmän, jossa korostuu ohjattavan oma aktiivinen rooli. Sen mukaan elinikäinen ohjaus on ohjauspalveluiden tuottajien tarjoamaa palvelua, jonka avulla ohjattavat pystyvät itse missä tahansa elämänvaiheessa tunnistamaan valmiutensa, taitonsa ja kiinnostuksensa sekä tekemään yksilöllisiä koulutukseen ja ammattiin liittyviä päätöksiä. Millaista koulutukseen hakeutumisvaiheen henkilökohtaisen ohjauksen tulisi olla, jotta asiakas kokisi, että ohjauskeskustelut eivät olisi toisistaan irrallisia tapaamisia, vaan asiakkaan itsensä omistama, jatkuva palveluprosessi, jonka tavoitteena on yksilöllisen oppijan polun syntyminen?

Professori Peter Plant (2016, 9) kirjoittaa opinto-ohjaajille suunnatussa ammattilehdessä ohjauksen lähtevän yleensä palvelujen tarjoajan tarpeista, ei niinkään käyttäjien tarpeesta. Ohjauspalvelujen suunnittelusta ja toteutuksesta ovat vastuussa yksinomaan alan ammattilaiset, joiden oletetaan tietävän omien asiakkaidensa tarpeet. Mutta tietävätkö he? Ohjaaminen tuotetaan usein *ohjattavalle* sen sijaan, että se toteutettaisiin yhdessä *ohjattavan kanssa*. Tämä merkitsee sitä, että myös ohjauksen vastuu siirtyy helposti ohjauspalvelua tuottavalle taholle ja pois ohjattavalta, jonka pitäisi aina olla oman ohjausprosessinsa omistaja. (Vilhjálmssdóttir et al. 2011, 22). Ohjauspalvelujen käyttäjät nähdään vain asiakkaina, ei kumppaneina, joiden kanssa palvelua kehitettäisiin yhteistyössä. Sen sijaan tulisikin puhua osallistavasta ohjauksesta ja elinikäisen ohjauksen perusteista.

Asiakasta osallistava toiminta on keskeinen ominaisuus myös palvelumuotoilussa, minkä vuoksi muotoiluajattelu sopii ohjauspalvelun kehittämiseen. Toisin kuin usein on ajateltu, uudet ideat eivät synny suurten liikeideanerojen päissä valmiina kokonaisuuksina, vaan innovointi on muotoiluajattelun mukaan ihmiskeskeinen luomisprosessi, jossa asiakkaan rooli on muuttunut prosessin passiivisesta kohteesta aktiiviseksi toimijaksi, kehittämistyön partneriksi (Brown

2008, 87; Tschimmel 2012, 4). Ohjauksen näkökulmasta osallistamisella on myös laajempi yhteiskunnallinen merkitys - kansalaisten osallistamisella kehittämiseen on parempi mahdollisuus tuottaa palveluita, jotka ovat yhteiskunnallisesti merkittäviä ja vastaavat asiakkaiden todellisiin tarpeisiin. Tällaisilla palveluilla on arvoa niin yksittäisen kansalaisen kuin yhteiskunnankin näkökulmasta. (Plant 2006, 2.)

Ammatillisen koulutuksen kentällä eletään suurten muutosten aikaa. Hallitusohjelman toisena kärkihankkeena on toteuttaa ammatillisen koulutuksen reformi, jossa uudistetaan sekä ammatillisen koulutuksen rahoitus- ja ohjausjärjestelmä että koulutuksen rakenne ja tutkintojen sisältö. Reformin tavoitteena on tehostaa koulutusjärjestelmäämme poistamalla sääntelyä ja päällekkäisyyksiä, mutta samalla muuttaa koulutus aidosti osaamisperustaiseksi ja asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi, jossa korostuvat työpaikalla tapahtuva oppiminen ja yksilölliset opintopolut. (Valtioneuvosto 2016.) Henkilökohtaisen ohjauksen merkitys tuleekin korostumaan tässä mallissa, jossa painotetaan asiakaskeskeisyyttä ja yksilöllisen oppijan polun syntymistä.

Tämän opinnäytetyön taustalla on oma ammatillinen kokemukseni koulutukseen hakeutumisvaiheen ohjaustyöstä ja halu ymmärtää sitä osana elinikäistä ohjausta, joka on ajankohtainen ilmiö koulutuksen ja ohjauksen saralla niin kansallisesti kuin kansainvälisestikin. Organisaatioiden tulisi nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä pärjätäkseen toimia kehityksen moottoreina, jotka eivät vain sopeudu ympärillä tapahtuviin muutoksiin, vaan pyrkivät itse viemää kehitystä aktiivisesti eteenpäin (Ojasalo, Moilanen Ritalahti 2014, 13). Halusinkin toteuttaa tutkimusosuuden työnantajani hakeutumisvaiheen ohjauksen käynnissä olevaan kehittämiseen liittyen ja tuoda kehittämisprosessiin mukaan palvelumuotoilun menetelmiä, joiden uskoin soveltuvan hyvin hyödynnettäväksi opetus- ja ohjausalan kehittämistyössä.

## 1.2 Opinnäytetyön tavoite ja tutkimuskysymykset

Työssä ohjauksen laajaa käsitettä lähestytään hakeutumisvaiheen henkilökohtaisen ohjauksen, uraohjauksen ja elinikäisen ohjauksen teorioiden ja käytäntöjen näkökulmasta. Kehittämistyössä on käytetty palvelumuotoilun prosessia ja -välineitä, minkä vuoksi myös palvelumuotoilun käsitteitä ja menetelmiä kuvataan työn edetessä.

Opinnäytetyön tarkoitus on ymmärtää asiakaskokemusta ilmiönä ja sen merkitystä asiakkaiden ohjauspalvelusta muodostamalle kokonaiskäsitteelle. Opinnäytetyössä kartoitetaan asiakkaiden kokemusta koulutuksenjärjestäjän tarjoamasta hakeutumisvaiheen ohjauspalvelusta, joka tapahtuu ammatilliseen koulutukseen hakeutumisvaiheessa. Työn tavoitteena on luoda esitys hakijan ohjauspalvelu InfoOmnian hakeutumispalveluiden palvelulupauksesta, joka tukisi elinikäisen ohjauksen tavoitteena olevan yksilöllisen oppijan

polun syntymistä jo koulutukseen hakeutumisen vaiheessa. Opinnäytetyön tuloksista ja johtopäätöksistä saatavaa laadullista tietoa hyödynnetään myös koulutuksenjärjestäjän käynnissä olevassa ohjaus-, neuvonta- ja hakeutumispalveluiden kehittämisessä.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat

- Millaisia ovat hakeutumisvaiheen ohjauspalvelua käyttävien asiakkaiden asiakaskokemukset?
- Mitkä ovat asiakaskokemusten perusteella hakeutumisvaiheen ohjauspalvelussa onnistumisen kriittiset tekijät?
- Millainen on hakeutumispalveluiden palvelulupaus, kun tavoitteena on yksilöllisen oppijan polun rakentaminen yhdessä ohjattavan kanssa?

Opinnäytetyöni on tutkimuksellinen kehittämistyö, jonka tarkoituksena on tuottaa ymmärrystä tutkittavasta ilmiöstä, mutta samalla saada aikaan muutoksia nykyisiin toimintamalleihin tai luoda jopa täysin uusia ratkaisuja. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä on oleellista löytää nykypäivän valtavasta tietotulvasta toiminnan kehittämisen kannalta keskeisin tieto. Tasmätietoa systemaattisesti ja kriittisesti analysoimalla sekä dokumentoimalla on mahdollista luoda uudenlaista ammatillista tietoa, joka parhaimmillaan pohjautuu suoraan asiakkailta saatuun informaatioon. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 13 - 20.)

Tässä työssä keskitytään selvittämään hakijan ohjauspalvelu InfoOmniassa tarjottavaa hakeutumisvaiheen ohjauspalvelua, jossa ohjaajina toimivat palveluohjaajat. Ohjaus on pääasiassa ajanvarauksella tapahtuvaa henkilökohtaista ohjausta, joka tapahtuu asiakkaan koulutukseen hakeutumisen vaiheessa. Osalla ohjausasiakkaista pääasiallinen tavoite on kouluttautumisen sijaan työllistyminen ja osalla taas ohjaustarve liittyy elämänhallintaan tai henkilökohtaisiin elämäntilanteisiin. InfoOmnia hakeutumisvaiheen ohjauspalvelut ovat kaikille avoimia, joten asiakkaita ohjautuu palveluun montaa eri reittiä.

### 1.3 Opinnäytetyön rakentuminen

Opinnäytetyö alkaa johdanto-osuudesta, joka antaa lukijalle tarvittavat tiedot kehittämistyöstä ja käsiteltävästä asiasta. Johdantoa seuraa luku kaksi, jossa selvitetään ohjauspalvelua kehittämisen toimintaympäristönä ja esitellään tutkimuksellisen kehittämistyön kohteena ollut organisaatio. Luvussa kolme on työn teoriaosuus, jossa tarkastellaan palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan tähän työhön liittyviä, merkittäviksi luokittelemiani termejä, teorioita ja tutkimuksia.

Kappaleessa neljä kerrotaan kehittämistyössä käytetyistä menetelmistä ja kehittämisen prosessista, kuvataan kerättyä tutkimusaineistoa sekä saadun tiedon analysointimenetelmiä.



Kappaleessa viisi esittelen opinnäytetyön tulokset. Tuloksia ovat asiakkaiden kokemus ohjauspalvelusta teemahaastattelujen tuloksena, InfoOmnian asiakaspersoonat, yhteisöllisten työpajojen tuotoksen sekä esitys InfoOmnian hakeutumispalveluiden palvelulupaukseksi. Luvussa kuusi teen johtopäätöksissä yhteenvetoa työn tavoitteiden ja tarkoituksen toteutumisesta.

#### 1.4 Työn keskeiset käsitteet

Tässä kappaleessa lukijalle esitellään opinnäytetyön käsitteistöä ja selvennetään, mitä käsitteillä tarkoitetaan tässä työssä. Työn keskeiset käsitteet ovat *elinikäinen ohjaus*, *hakeutumisvaiheen ohjaus*, *yksilöllinen oppijan polku*, *asiakasymmärrys*, *asiakaskokemus*, *yhteistoiminnallisuus* ja *palvelumuotoilu*.

*Elinikäisellä ohjauksella* tarkoitetaan ohjauspalveluiden tuottajien tarjoamaa palvelua, jonka avulla ohjattavat pystyvät itse missä tahansa elämänvaiheessa tunnistamaan valmiutensa, taitonsa ja kiinnostuksensa sekä tekemään yksilöllisiä koulutukseen ja ammattiin liittyviä päätöksiä. (ELGPN 2013.) Elinikäistä ohjausta kuvataan elinikäiseksi prosessiksi, jonka vaiheet jakautuvat varhaisesta kouluiästä työuran ajalle ja myös sen jälkeisiin elämänvaiheisiin. Elinikäisen ohjauksen näkökulmasta tarkasteltuna ohjaus on luonteeltaan proaktiivista eikä se rajoitu ainoastaan tapahtuvaksi yksilön elämän siirtymä- ja ongelmavaiheissa. (ELPGN 2014.)

*Hakeutumisvaiheen ohjaus* liittyy terminä aikuiskoulutuksena järjestettävään ammatilliseen koulutukseen, jossa tutkinnon suorittamisen vaiheet ovat koulutukseen hakeutumisen, näyttötutkinnon suorittamisen ja tarvittavan ammattitaidon hankkimisen vaiheet. Jokaisen tutkinnon suorittajan suunnitelma henkilökohtaistetaan, eli näyttötutkintoa suorittamaan hakeutuneet henkilöt saavat asiakaslähtöisesti suunniteltua ja toteutettua neuvontaa, ohjausta sekä muita palveluja, joilla varmistetaan riittävän tuen saanti koko tutkinnon suorittamisen prosessin ajan sekä se, että tutkinnon suorittajalla on tutkinnon ammattitaitovaatimuksia vastaavat taidot. (Opetushallitus 2014.) Tässä työssä hakeutumisvaiheen ohjauksella tarkoitetaan hakijan InfoOmnian hakeutumispalveluiden asiakkaiden kanssa toteutettuja ohjaustapaamisia katsomatta siihen, oliko asiakkaan tavoite jonkin tutkinnon suorittaminen tai työllistyminen.

Ammatillisen koulutuksen käynnissä olevassa reformissa yhtenä tavoitteena on muuttaa ammatillinen koulutus aidosti osaamisperustaiseksi, asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi, jossa korostuvat työpaikalla tapahtuva oppiminen ja yksilölliset oppijan polut. (Valtioneuvosto 2016.) Asiakkaan osaamisen ja mahdollisuuksien tunnistaminen, koulutus- ja uravalintojen selkiyttäminen ja yksilöllisen oppijan polun rakentaminen yhdessä asiakkaan kanssa ovat edellytyksenä myös InfoOmnian asiakaslähtöisen hakeutumisvaiheen ohjauksen

toteuttamisessa. Hakeutumisvaiheen aikana tehtävää yksilöllistä suunnitelmaa kutsutaan tässä työssä *yksilölliseksi oppijan poluksi*.

*Asiakasymmärrys* on Moritzin (2005, - 27 - 43 ) mukaan palvelumuotoiluprosessin ensimmäinen vaihe. Hän jatkaa, että eri asiakkaiden palvelulle asettamat odotukset ja vaatimukset saattavat erota toisistaan suuresti, minkä vuoksi palveluntuottajan on pyrittävä ymmärtämään kaikkia asiakasryhmiään mahdollisimman laaja-alaisesti. Tehtävä on vaativa, koska osa asiakkaiden tarpeista ja toimintaa ohjaamista motivaatioista on tiedostamattomia. Tämän vuoksi syvällistä asiakas- ja käyttäjätietoa tavoitellaankin usein muotoilun tutkimukselle tyypillisillä menetelmillä, jotka paljastavat perinteisiä tutkimusmenetelmiä paremmin yksilöiden käyttäytymismalleja kokemuksia. (Hämäläinen, Vilkkä & Miettinen 2011, 61.)

*Asiakaskokemuksen* voidaan sanoa koostuvan kokemuksista palvelutapahtuman aikana sekä kokemuksesta, joka syntyy asiakkaan muistellessa palvelutapahtumaa jälkeensä. Asiakkaina meille on tärkeää palvelun toiminnallisuuden lisäksi tunne, jonka palvelusta saamme (Clatworthy 2013, 141.) Myös Moritz (2005, 62) kuvaa laadukasta asiakaskokemusta tunnenäkökulmaa painottaen: laadukas palvelukokemus saa asiakkaan tuntemaan, että palveluntuottaja ajattelee häntä, kuvittelee kulkevänsä hänen kengissään ja kokemansa perusteella tuottaa hänelle palvelua. Hän toteaa, että asiakaskokemus saa yllättää asiakkaan ainoastaan ylittämällä odotukset.

Ramaswamy ja Gouillard (2010, 4) kuvaavat termin *co-creation* toimintana, jossa pyrkimyksenä on kehittää toimintoja, tuotteita tai palveluja yhteistyössä asiakkaiden, työntekijöiden ja muiden keskeisten toimijoiden kanssa. Heidän mukaansa *yhteiskehittämisellä*, kuten termiä tässä opinnäytetyössä käytetään, on mahdollista sitouttaa sekä asiakkaita yrityksen tarjoamiin palveluihin tai tuotteisiin ja toisaalta myös sopeuttaa henkilökuntaa yhteistoiminnallisen kehittämisen mukanaan tuomiin toiminnan muutoksiin. Tässä työssä yhteiskehittämiseen ovat osallistuneet sekä asiakkaat että henkilökunta.

*Palvelumuotoilu* on kehittämistyössä käytettävä lähestymistapa, jossa palveluja kehitetään selkeän prosessin ja erilaisten työvälineiden ja -menetelmien avulla. Keskeistä palvelumuotoilussa on palvelujen käyttäjien huomioiminen ja mukaan ottaminen mahdollisimman monessa kehittämistyön vaiheessa - kaikki kehittäminen perustuu palvelumuotoilussa mahdollisimman syvällisen asiakasymmärryksen hankkimiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 71 - 72.) Moritz (2005, 39) puolestaan korostaa asiakaskokemuksen merkitystä palveluprosessien suunnittelussa ja kehittämisessä. Tässä työssä palvelumuotoilun työvälineitä hyödynnetään tutkimuksellisen suunnitteluvaiheen työpajoissa ja kehittämistyön

tuloksia kuvattaessa. Työssä palveluliiketoimintaan liittyviä teorioita ja käsitteitä tarkastellaan palvelumuotoilun näkökulmasta ja osana muotoiluprosessia.

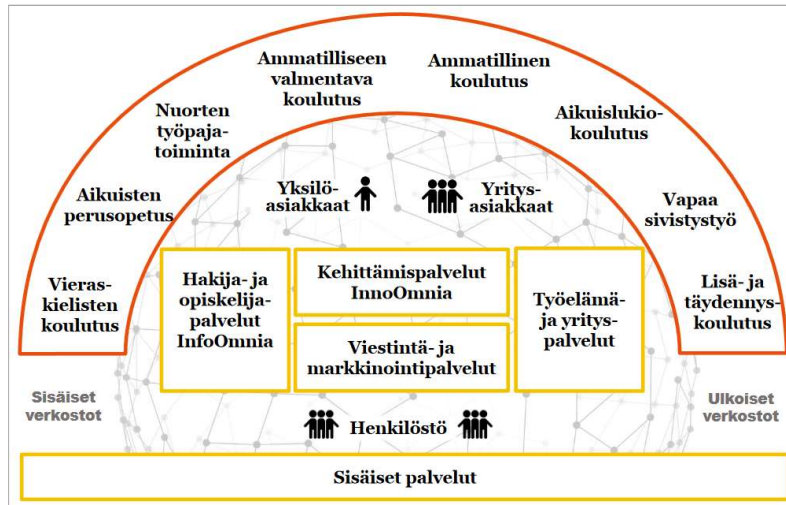
## 2 Ohjauspalvelu kehittämisen toimintaympäristönä

Ohjaukseen, kuten kaikkeen asiakkaalle tarjottavaan palveluun, liittyy odotuksia. Ohjaustakin säätelevät erilaiset sosiaaliset odotukset ja totunnaiset tavat. Asiakas tulee ohjaustilanteeseen mukanaan omat odotuksensa, jotka liittyvät vastaanottamiseen, itsensä tervetulleeksi tuntemiseen, ohjauksessa käytettäviin fyysisiin tiloihin ja välineisiin sekä erityisesti ohjaajaan kanssa muodostuvaan vuorovaikutussuhteeseen. Ohjausta kehitettäessä asiakaslähtöisyyden periaatteella, voidaan tavoitteeksi ottaa aktiivisen ohjauksen otteen saavuttaminen. Aktiivisen ohjauskäytännön omaavat ohjaajat viestittävät omalla toiminnallaan asiakkaalle, että panostavat täysillä siihen, mitä tekevät. He käyttävät rohkeasti luovuuttaan ja omia voimavarojaan ja mahdollistavat asiakkaalle kokemuksen tilanteesta, joka kannustaa myös ohjattavaa aktivoitumaan edistämään omaa asiaansa (Amundson 2005, 17 - 19.)

### 2.1 InfoOmnian hakeutumisvaiheen ohjauspalvelut osana Omnian organisaatiota

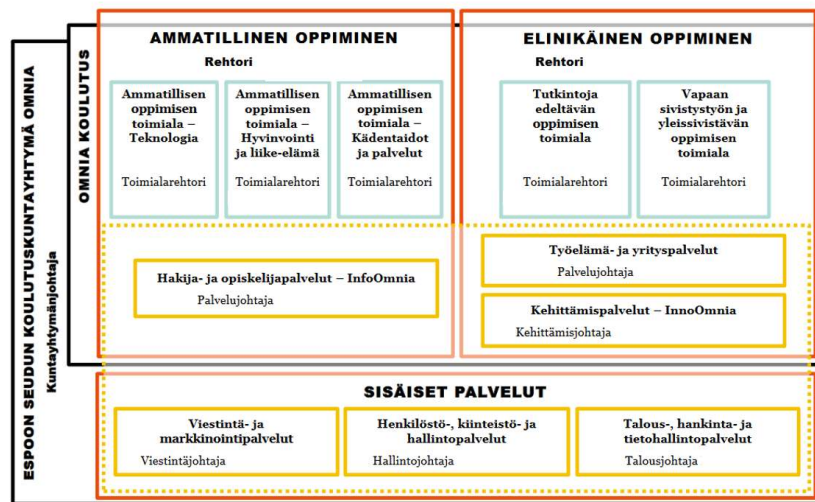
Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnia on Espoossa, Kirkkonummella ja Kauniaisissa toimiva koulutuksen järjestäjä, jonka pääasiallinen toimiala on ammatillinen koulutus. Ammatilliseen koulutukseen osallistuu Omniassa vuosittain yli 10 000 oppijaa, joista ammatillista perustutkintoa suorittaa noin 5 000 opiskelijaa. Vapaan sivistystyön tarjonta käsittää noin 3000 kurssia ja osallistujia kursseilla on vuositasolla yli 40 000 opiskelijaa. Henkilöstöä Omnia Koulutuksessa on noin 850, joista 600 henkilöä toimii opetuksen tehtävissä. (Omnian www-sivut 2017.)

Viime vuosina toteutettujen laajamittaisten organisaatiouudistusten myötä Omnia Koulutuksen tarjonta on laajentunut käsittämään ammatillisen nuorten ja aikuiskoulutuksen lisäksi myös vapaan sivistystyön (työväenopisto) sekä yleissivistävän koulutuksen (aikuiskoulutus) toimialat. Myös erilaiset valmentavat koulutukset, nuorten työpajatoiminta ja täydennys- ja lisäkoulutus kuuluvat Omnia Koulutuksen tarjontaan. Kuviossa 1 on kuvattu Omnia Koulutuksen organisaatio 1.1.2017 alkaen. (Omnian www-sivut 2017.)



Kuvio 1: Omnian koulutus- ja palveluorganisaatio 1.1.2017 alkaen

Seuraavassa kuviossa (Kuvio 2) näkyy Omnian organisaation on jakautuminen kahteen yksikköön, ammatillisen oppimisen ja elinikäisen oppimisen yksikköön, joita johtavat rehtorit. Yksiköiden alaisuudessa on yhteensä viisi toimialaa, joiden johdossa toimivat viisi toimialarehtoria. Ammatillisen koulutuksen lisäksi ammatillisen oppimisen yksikköön kuuluu hakija- ja opiskelijapalvelut. Elinikäisen oppimisen yksiköt muodostavat puolestaan tutkintoja edeltävän oppimisen ja vapaan sivistystyön ja yleissivistävän oppimisen toimialat. (Omnian www-sivut, 2017.)



Kuvio 2: Omnian organisaatio ja johtaminen 1.1.2017 alkaen

Hakija- ja opiskelijapalvelut -vastuualue on kuvattu kuviossa 3. Tämän vastuualueen johtajana toimii palvelujohtaja ja hänen alaisuudessaan kuusi palvelupäällikköä. Suoraan asiakaspinnassa toteutettaviin opiskelijapalveluihin kuuluvat tutkinnossa opiskeleville

suunnatut opintotoimistopalvelut, opiskelijatoiminta, opiskelijahuolto ja opinto-ohjaus kokonaisuudessaan samoin kuin opetuksen puolelta erityisopetus. Opintotoimistoissa työskentelevät assistentit hoitavat opiskelijoille suunnattua päivittäistä asiakaspalvelu- ja neuvontaa. Sisäisiä vastuualeen palveluja ovat puolestaan opiskelijahallintaan, lukujärjestysten suunnitteluun ja tilastointiin liittyvät toiminnot sekä vahtimestari- ja aulapalvelut. (Omnian www-sivut, 2017.)

Kaavioon (Kuvio 3) punaisella kehyksellä hakeutumisvaiheeseen ajoittuvaan palveluun kuuluu hakijoiden ohjaus ja neuvonta, hakujen koordinointi ja opiskelijaksi ottamisen prosessi. Näistä suoraan asiakaspinnassa tapahtuva palvelua toteutetaan Leppävaarassa ja Kirkkokadun opetuspisteiden yhteydessä toimivassa hakijan ohjauspalvelu InfoOmniassa. Palvelu käsittää tietoa eri koulutuksista, apua koulutukseen hakeutumisessa ja henkilökohtaista opinto- ja uraohjausta. Tässä opinnäytetyössä toteutettava kehittämistyö tehtiin Leppävaaran yksikössä. (Omnian www-sivut, 2017.)



Kuvio 3: Hakija- ja opiskelijapalvelut InfoOmnia

InfoOmniassa ohjausta ja neuvontaa antavat palveluneuvojat ja palveluohjaajat. Palveluneuvojat kertovat eri opiskeluvaihtoehtoista, hakuajoista ja -tavoista, koulutuksen rahoitusmahdollisuuksista ja muista etuuksista. Palveluohjaajilta saa yksilöllistä tukea ja ohjausta, jonka tavoitteena on pohtia asiakkaan vahvuuksia, voimavaroja sekä suunnitella mahdollista yksilöllistä oppijan polkua. Palvelu on avoin kaikille asiakasryhmille ja paikalle voi tulla ilman ajanvaraustakin, mutta tavanomaisesti henkilökohtaiseen ohjauskeskusteluun varataan aika. (Omnian www-sivut, 2017.)

Hakeutumisvaiheen ohjauksen asiakkuuksia tilastoidaan ja tavoitteena oleva asiakasmäärä on myös yksi Omnian tulokortin mittareista. Asiakstilastoinnissa huomioidaan seuraavat asiat: ohjattavien asiakkaiden määrä, asiakkuuden syntymistapa (yhteydenottokanava), lähettävä tahoa, sukupuoli- ja ikä, pohjakoulutustaso ja ulkomaisten asiakkaiden kohdalla myös lähtömaa. Vuonna 2016 toteutunut asiakasmäärä yhdellä palveluohjaajalla oli 444 asiakasta. Vieraskielisten ohjattavien osuus on kasvanut voimakkaasti viime vuoden aikana. Vieraskielisten asiakkaiden osuus vaihtelee kuukausittain, mutta esimerkiksi marraskuussa vieraskielisten osuus ohjattavista oli 40% ja joulukuussa 55%.

## 2.2 Koulutukseen hakeutumisvaiheen ohjaus osana elinikäistä ohjausta

Richard Sharf (2010, 7-9), kuvaa ohjauksen tehtäväksi saada aikaan haluttua muutosta siinä, miten ihminen tuntee, ajattelee ja käyttäytyy. Sharfin mukaan uraohjauksen yleisimpänä tavoitteena on määritellä tavoiteammatti tai sitä kohden vievä opiskelijan polku. Hän jatkaa, että ammatteihin ja opiskeluun liittyvän tiedon lisäksi ohjauksen tulee lisätä ohjattavan itsetuntemusta - tämän vuoksi ohjauskeskustelut ovat aina erilaisia, yksilöllisiä ja henkilökohtaisia tilanteita.

Henkilökohtaisen ohjauksen merkityksestä kirjoittaa myös Hiebert (2009, 3 - 14), jonka mukaan ihmiset hakeutuvat ohjaukseen hyvinkin erilaisista syistä. Ohjattavien erilaisiin tarpeisiin vastatakseen ohjauksen ammattilaisten on mukautettava palveluntarjontaansa asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Hiebert toteaa, että myös perinteiset ohjauksen teoriat perustuvat ohjattavien yksilöllisten tarpeiden huomioimiseen ja että nämä yksilölliset tarpeet korostavat henkilökohtaisen ohjauksen merkitystä.

Ohjauksen keskiössä on yksilöllisten tarpeiden huomioimisen lisäksi ohjattavan toimijuuden vahvistaminen. Tähän pyritään edistämällä ohjattavan oppimiseen, kasvuun, työhön tai ongelmanratkaisuun liittyviä prosesseja. Ohjausta voidaan kuvata prosessina, koska toimitaan jonkin yhteisen asian ja tavoitteen äärellä. Ajallisesti tarkasteltuna ohjausprosessista muodostuu eri vaiheita sisältävä tarina, josta on löydettävissä tilanteiden välistä jatkuvuutta, erilaisia vaiheita ja jokin lopputulos. Ohjaus on siis yhteistoimijuutta, joka toteutuu kohtaamisessa ja dialogisessa vuorovaikutuksessa. (Vehviläinen 2014, 13 - 14.)

Ohjauksen käsite on viime vuosikymmeninä laajentunut puhtaan opinto- ja uraohjauksen lisäksi laajemmaksi elämänsuunnittelun menetelmäksi, jossa kartoitetaan opintojen tai työn merkitystä osana hyvää elämää. Työelämän epävarmuus on synnyttänyt tarpeen läpi työiän kestäväälle ura- ja elämänsuunnittelulle. Eri ikävaiheissa tapahtuvista siirtymävaiheista selviämiseksi ja elinikäisen oppimisen tavoitteiden toteutumiseksi tarvitaan riittävä määrä ohjausta, neuvontaa ja tiedottamista (Onnismäki 2011, 15 - 16).

Euroopan Neuvoston vuonna 2008 kirjaamassa päätöslauselmassa todetaan, että kansalaisten elämänvaiheissa toistuvat nykyään yhä useammin opiskeluun, työllisyyteen ja eri syistä tapahtuvaan uudelleen kouluttautumiseen liittyvät siirtymät ja että ohjauksella on keskeinen rooli yksilön tehdessä päätöksiä ja valintoja näissä tilanteissa. Ohjauksella voidaan tukea yksilöitä suunnittelemaan ja toteuttamaan omia urapolkujaan vaativissakin työelämän olosuhteissa ja saavuttamaan parempi tasapaino yksityis- ja työelämän välille. (Council of the European Union 2008, 1.)

InfoOmniassa järjestettävä hakeutumisvaiheen ohjauspalvelu on päätöslauselman periaatteen mukaista, elinikäistä ohjausta. Asiakaskunta koostuu hyvin erilaisissa elämäntilanteissa ja työuran vaiheissa olevista ihmisistä, joilla kaikilla on omat tavoitteensa; osalla ohjausprosessin tavoitteena on saada opiskelupaikka ja toisilla ensisijainen tavoite on saada apua työllistymiseen tai yleiseen elämänhallintaan. Myös ohjauspalvelun järjestämisessä toteutuvat elinikäisen ohjauksen periaatteet. Ohjauksen saatavuuden näkökulmasta ohjaukseen on erittäin helppo tulla itsenäisesti, matalan kynnyksen periaatteen mukaisesti, mutta myös muiden toimijoiden kautta ohjausajan saa nopeasti. Asiakkaan osallisuuden tavoitetta tukee parhaiten ohjauksessa käytettävä sosiodynaaminen työote, josta kerrotaan tarkemmin luvussa 2.2.2.

### 2.2.1 Piirre- ja persoonateoriat ammatinvalinnan ohjauksen perustana

Ammatinvalinnanohjauksen voidaan sanoa saaneen alkunsa Frank Parsonsin luomista, vuonna 1909 julkaistuista ohjauksen periaatteista. Parsonsin malliksikin kutsuttujen kolmen periaatteen ottaminen osaksi työn teoriapohjaa on perusteltua, koska nykypäivän niin aikuisohjauksen, elinikäisen ohjauksen kuin useiden ohjauksen teorioidenkin voidaan sanoa perustuvan näihin periaatteisiin, jotka ovat vielä nykyään sellaisinaankin ohjauksen maailmassa käytössä. Parsonsin periaatteiden mukaan ammatinvalinnan edellytykset ohjauksen näkökulmasta on esitetty seuraavassa taulukossa (Taulukko 1).

Ohjattava
ymmärtää omat kiinnostuksen kohteensa, mahdollisuutensa, kykynsä ja arvonsa yksilönä
tiedostaa eri ammattialojen vaatimukset, edut ja haitat sekä eri aloilla onnistumisen mahdollisuudet ja taloudelliset olosuhteet.
arvioi realistisesti ja objektiivisesti omien ominaisuuksiensa ja mahdollisuuksiensa soveltuvuutta eri ammatinvalinnan vaatimuksiin nähden.

Taulukko 1: Ammatinvalinnan edellytykset ohjauksen näkökulmasta

(Shen-Miller, Hawley McWhirter & Bartone 2012, 7 - 8; Parsonsin 1909, 5 mukaan)

Parsons työskenteli haastavan asiakasryhmän kanssa perustaen työnvälitystoimiston maahanmuuttajien asuttamalle alueelle Bostoniin teollistumisen aikakaudella, jolloin työntekijöiden osaamiseen ja potentiaaliin ei juurikaan kiinnitetty huomiota. Ihmiset työskentelivät tehtävissä, jotka heille oli osoitettu ja Parsons pyrkiikin aktiivisesti vaikuttamaan siihen, että ammatin valinnasta tulisi yksilön tietoisesti tekemä päätös. Parsons (1909, 4) toteaa historiallisessa teoksessaan, että kenenkään ihmisen ei pitäisi päättää toisen puolesta, minkä ammatin hän valitsee. Hän toteaa, että sen sijaan ihmistä voi auttaa lähestymään kysymystä niin, että hän kykenee itse ratkaisemaan ammatinvalintansa.

Parsonsin lähestymistapa oli hyvin ihmis- ja asiakaskeskeinen ottaen huomioon, että puhuttiin ohjauksesta, joka tapahtui 1900-luvun alussa. Niin ohjauksessa kuin muussakin palvelutoiminnassa asiakkaan toimijuuden ja osallistamisen merkitys on viime vuosina korostunut entisestään.

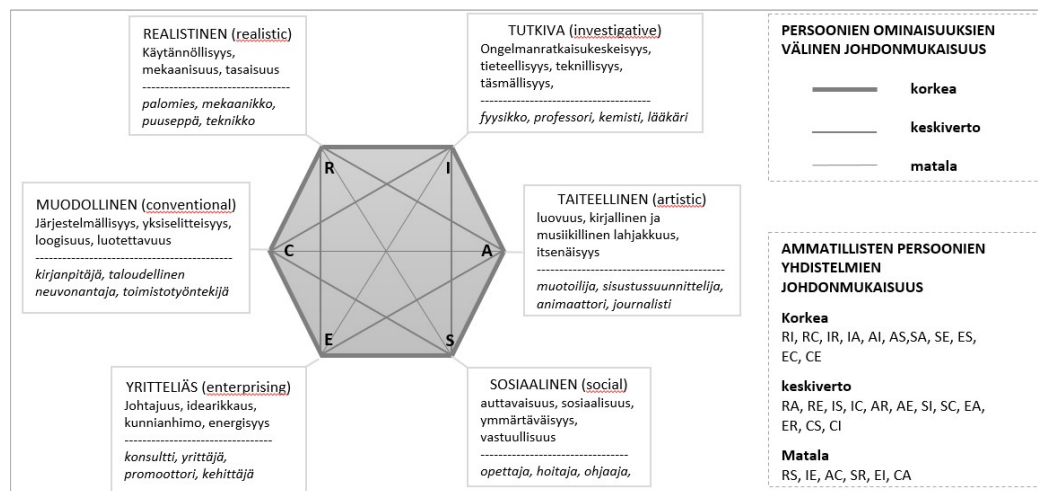
Parsonsin ohjauksen malli toimii pohjana piirreteorian (trait and factor theory) synnylle. Piirreteoriassa korostetaan ihmisen kykyjen ja kiinnostuksen kohteiden yhdistämistä näihin ominaisuuksiin sopivaan ammattiin. Piirreteoriasta ovat lähtöisin nykyäänkin yleisesti ammatinvalinnanohjauksessa hyödynnettävät testausmenetelmät, jotka perustuvat tarpeeseen kartoittaa yksilön soveltuvuutta (aptitude) , suorituksia (achievement), kiinnostuksen kohteita (interest), arvomaailmaa (value) ja persoonallisuutta (personality) sekä löytää vaatimuksiltaan ja olosuhteiltaan näihin ominaisuuksiin sopivia ammatteja. (Sharf 2010, 60 - 64.)

Piirreteorian heikkoutena voidaan pitää testitulosten merkityksen painottumista. Lopullinen urapäätös ei koskaan saisi perustua pelkästään soveltuvuustestauksen tuloksiin. Varsinkin, jos ohjattava on jo pitkään painunut uraan liittyvien haasteiden kanssa, hän saattaa olla malttamaton ja etsiä nopeita ratkaisuja. Ohjaajan on erilaisilla interaktiivisilla menetelmillä pyrittävä auttamaan ohjattavaa tekemään tiedostettuja päätöksiä, joita soveltuvuustestien tulokset voivat korkeintaan tukea. Piirreteoriaan perustuva ohjaus voi myös olla haastavaa ohjaajalle, jos hänen ja ohjattavan persoonaan, ominaisuuksiin ja asenteisiin liittyvät tuntemukset eriävät suuresti toisistaan. Ohjaajalta vaaditaan tällöin erityistä tarkkuutta omien tuntemusten poissulkemiseksi ohjaustilanteesta. (Sharf 2010 60 - 61.)

John Hollandia pidetään yleisesti eräänä eniten uraohjauksen kenttään vaikuttaneena henkilönä. Hollandin vuonna 1959 julkaiseman persoonallisuusteorioihin kuuluvan mallin mukaan ihmiset valitsevat ympäristöjä ja olosuhteita, jotka sopivat heidän omaan persoonaansa ja kiinnostuksen kohteisiinsa. Myös uravalinta kohdistuu ammattiin, jossa henkilö uskoo pystyvänsä parhaiten tyydyttämään omia tarpeitaan. Hollandin mallissa



ammatinvalinta nähdään tietynlaisen elämäntavan tavoitteluna eikä ammatteja niinkään tyypitellä osaamisvaatimusten mukaan. (Shoffner Creager & Deacon 2012, 45 - 46.) Holland on kehittänyt ohjausteoriaansa usean vuosikymmen ajan ja jo vuonna 1973 hän määritteli kuusi persoonatyyppiä ja kullekin tyyppille ammatteja, joissa eri persoonatyyppien oletetaan parhaiten viihtyvän. Tyypittely perustuu olettamukseen, että työnkuva tulee pysymään samankaltaisena työhistorian läpi, mikäli uravalinnassa huomioidaan oman persoonatyyppin vaatimukset. (Shoffner Creager & Deacon 2012, 46 - 47.) Seuraavassa kuviossa (Kuvio 4) esittelen lyhyesti Hollandin kuusi persoonaa, koska ne muodostavat pohjan yleisesti hyödynnetylle ja edelleen laajasti hyväksytty ohjauksen teorialle.



Kuvio 4: Persoonateorian persoonien väliset yhteydet (mukaillen Sharf 2010, 130 - 137)

Hollandin persoonateoriassa jokaisella kuudella persoonalla on omat, ammatinvalintaan suuresti vaikuttavat piirteensä. Persoonat ovat *realistinen*, *tutkiva*, *taiteellinen*, *sosiaalinen*, *yritteliäs* ja *muodollinen* ja kullekin persoonalle on määritelty joukko sopivia ammatteja ja työtehtäviä. Ohjattavan persoona muodostuu testien avulla määriteltävistä piirteiden yhdistelmistä. Lähinnä toisiaan olevat ammatilliset persoonat, kuten esimerkiksi kirjainyhdistelmät S A tai R C muistuttavat toisiaan eniten ja näin ollen kuvaavat myös ammatteja, joissa vaaditaan samankaltaisia ominaisuuksia. Kuviossa kauimpana toisistaan olevilla yhdistelmillä on vähiten yhteisiä piirteitä ja esimerkiksi ohjattava, jonka tuloksissa korostuu taiteellisuus (A) ei teorian mukaan todennäköisesti tulisi viihtymään muodollisia (C) ominaisuuksia, kuten järjestelmällisyyttä ja loogisuutta vaativissa työtehtävissä. (Shoffner Creager & Deacon 2012, 46 - 47; Sharf 2010, 129 - 136.)

Persoonateorian vahvuutena voidaan pitää sitä, että se on helposti sekä ohjattavan että ohjaajan ymmärrettävissä ja siihen liittyen työkalujen avulla voidaan helposti luokitella ja

tulkita tietoa eri ammateista ja niihin soveltuvista yksilön ominaisuuksista. Mallia on tutkittu paljon ja tulokset ovat yleisesti tukeneet sen soveltuvuutta ammatinvalinnan ohjaukseen. Suurimpana heikkoutena mallissa on sen näennäinen yksinkertaisuus, joka voi johtaa tulosten yksipuoliseen tulkintaan ja näin ollen ohjattavan kannalta liian suppeaan soveltuvien ammattien valikoimaan. Ohjaajan tulee huomioida eroavaisuudet siinä, miten eri ohjattavat tiedostavat ja painottavat omaan persoonaansa ja ympäristöönsä liittyviä tekijöitä. Jollekin ammatillinen identiteetti on erittäin tärkeä osa persoona, kun taas joku toinen määrittää identiteettiään toisella tavalla. (Shoffner Creager & Deacon 2012, 49 - 50.)

## 2.2.2 Sosiodynaaminen ohjauksen teoria ohjauspalvelun työotteena

Sosiodynaamisen ohjauksen kehittäjä on kanadalainen Vance Peavy, jonka mukaan keskeistä ohjauksessa on, että ohjattava ja ohjaaja luovat yhdessä ohjausprosessin ja että yhteisenä on tavoitteena on saavuttaa ohjattavan ymmärrys itsestään ja elinympäristöstään (Goodman 2012, 102). Peavy itse (2006, 34 - 38) määrittelee ohjauksen prosessiksi, jossa ohjaaja auttaa avunhakijaa elämän ongelmien ratkaisemisessa varta vasten tätä tarkoitusta varten sovitussa tilanteessa. Peavyn mukaan ohjauskeskustelu on nyky-yhteiskunnassa yksi harvoista yksilöiden välisistä, kahdenkeskisistä kohtaamisista, joissa tapahtuu *aitoa kuuntelemista* ja yhteistä ratkaisujen hakemista. Hän jatkaa, että *aito kohtaaminen* voi olla korvaamattoman tärkeä kokemus ihmiselle, joka kokee elämässään haasteita, joihin ei yksin ole kykenevä löytämään ratkaisuja. Ohjauskeskustelussa ohjaaja on ohjattavalle henkilö, joka kuuntelee kärsivällisesti, auttaa ohjattavaa pukemaan sanoiksi henkilökohtaisia kokemuksiaan sekä toimii peilinä ja keskustelukumppanina elämänsuunnittelussa tai ongelmanratkaisussa.

Sosiodynaamisessa ohjauksessa keskeinen käsite on *elämänkenttä*, joka muodostuu kaikista elämäkokemukseen sisältyvistä tärkeistä kokemuksista, ihmisistä, uskomuksista ja näiden välisistä suhteista. Elämänkentässä voidaan erottaa neljä aluetta, jotka ovat suhteet toisiin ja läheisyys, työ ja oppiminen, terveys ja ruumiillisuus sekä henkisyys ja maailmankatsomukselliset asiat. Kaikki osa-alueet ovat tiiviisti yhteydessä toisiinsa ja ohjaajan on pyrittävä ymmärtämään ohjattavan koko elämänkenttää, koska harvoin haasteet tai ongelmat liittyvät vain yhteen osa-alueeseen. (Onnismaa 2011, 34 -35 .)

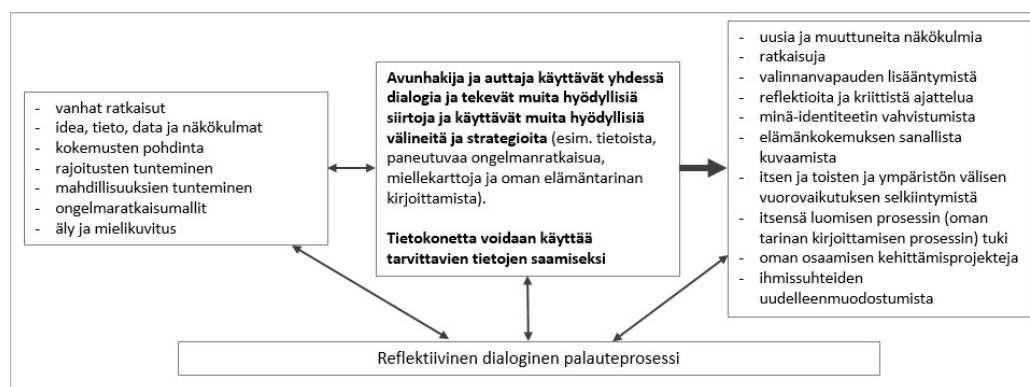
Sosiodynaamisen ohjauksen tavoitteena on tarjota ohjattavalle kaikki tai joitakin seuraavaan taulukkoon (Taulukko 2) kirjatuihin asioista. Monissa varsinkin varhaisimmissa ohjausmalleissa lähtökohtana on, että ohjaaja tietää parhaiten, mitä on tehtävä, minkä vuoksi ohjaaja ajautuu usein antamaan neuvoja ja ratkaisuja toisen ihmisen ongelmiin. Sosiodynaamisessa ohjauksessa oletuksena on, että sekä auttajalla että avunhakijalla on tärkeää annettavaa ohjauksen prosessiin. Ohjaaja on asiantuntija ihmisten välisessä viestinnässä, mutta hänellä ei koskaan voi olla asiantuntijuutta ohjattavan elämästä. Ohjaajan tärkeä tehtävä onkin auttaa

ohjattavaa sanoittamaan elämäkokemustaan ja siihen liittyviä tavoitteitaan mahdollisimman hyvin. (Peavy 2006, 56.)

1.	Tukea omaan elämäkenttään kuuluvan kokemuksen ja siihen yhteydessä olevien merkitysten ilmaisemisessa
2.	emotionaalis-sosiaalista tukea, luotettavuutta ja myötätuntoa
3.	dialogista viestintää, johon kuuluu kärsivällinen, tunkeilematon kuuntelu ja älykäs keskustelu
4.	pääsyn käsiksi tarvittavaan tietoon, tarpeellisiin verkostoihin ja muihin resursseihin
5.	elämänsuunnittelua ja elämäntyylin tarkastelua ja muuttamista
6.	tavallista parempaa ideoiden ja näkökulmien arviointia
7.	fokusoitua, tietoisena paneutuvaa ongelmanratkaisua
8.	yhteistyötä, jossa ohjaaja jakaa avunhakijan kanssa älynsä ja mielikuvituksensa sekä henkilökohtaisten ongelmien voittamista ja hyvän elämän elämistä haittaavien esteiden raivaamista koskevat ideansa
9.	ainutlaatuisuuden ja monimuotoisuuden tunnustamista erityisesti suhteessa kulttuuriseen kokemukseen ja kulttuureihin kuulumiseen
10.	tilaisuuden valinnanvapautta ja voimavarojen kehittämistä tukevaan oppimiseen

Taulukko 2: Sosiodynaamisen ohjauksen tavoitteita (Peavy 2006, 37 - 38)

Ohjaajalle tärkeitä työkaluja ohjattavansa elämäkentän ja tavoitteiden ymmärtämiseksi ovat kysymykset. Ohjauksen lopputuloksen arvon voidaan ajatella riippuvan siitä, tuottaako se ohjattavalle hyödyllisiä vastauksia kysymyksiin kuten ”Mitä minua huolestuttavan asian suhteen on tapahtumassa? Mitä minun pitäisi ymmärtää, oppia, tietää ja tehdä päästäkseni elämässäni eteenpäin? Mitkä ovat seuraavat askeleeni? (Peavy 2006, 53.) Onnismaan (2011, 34) mukaan ohjausammattilaiset kysyvätkin suljetun miksi-kysymyksen sijaan mieluummin avoimia kysymyksiä kuten mitä, miten tai milloin? Avoimet kysymykset auttavat ohjattavaa sanoittamaan omaa tilannettaan ja edistämään sosiodynaamisen ohjauksen keskeistä työskentelytapaa, ohjattavan ja ohjaajan välistä *avointa dialogia*.



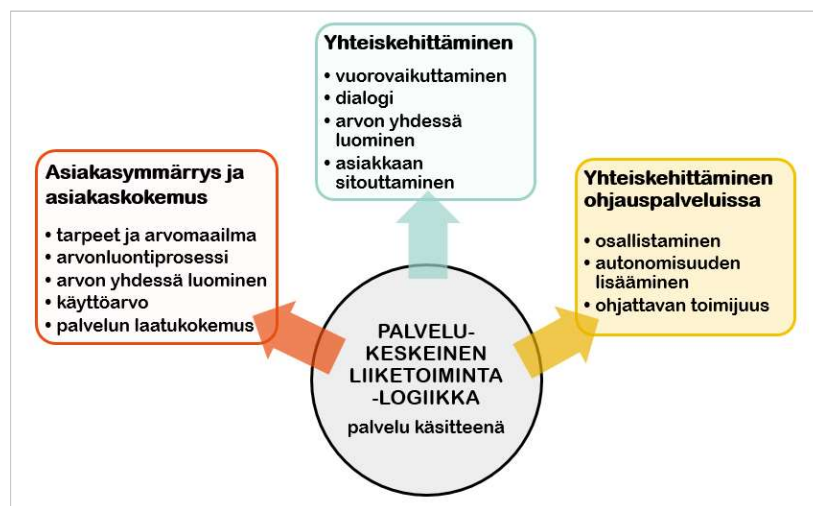
Kuvio 5: Luova yhteiskonstruointiprosessi (Peavy 2006, 64)

Vaikka spontaanius ja kekseliäisyys ovat tärkeitä sosiodynaamisen ohjauksen piirteitä, niin on mahdollista kuvata sosiodynaamisen ohjauksen strategiaa prosessina. Prosessinkuvaus (Kuvio

5) perustuu siihen, että ohjaaja ja ohjattava pyrkivät yhdessä luomaan toimivia ja mielekkäitä ratkaisuja, joissa huomioidaan myös rajoitukset ja uudet mahdollisuudet. Yhdessä luodut ratkaisut ovat toimivimpia, kun ne perustuvat ohjattavan omiin voimavaroihin ja kykyihin. Ratkaisuja edelleen työstämällä ja tarkistamalla ohjattavan on mahdollista laatia itselleen uudenlaisia toimintasuunnitelmia. (Peavy 2006, 63 - 64.)

### 3 Palvelukeskeisyys palvelun kehittämisessä

Tässä luvussa selvennän työn tutkimukselliseen kehittämisvaiheeseen liittyviä keskeisiä käsitteitä *asiakasymmärrys*, *asiakaskokemus*, *yhteiskehittäminen*. Lisäksi esitän näitä ilmiöitä kuvaavia keskeisiä teorioita ja malleja. *Palvelumuotoilu* työn lähestymistapana selvennän kappaleessa 4.2. Yhdessä käsitteet, mallit ja teorit muodostavat työn tietoperustan. Tietoperustan tehtävänä on koota yhteen oleellisin olemassa oleva kehittämiseen liittyvä, ajankohtainen tieto (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 34). Työn teoreettinen viitekehys on tiivistetty seuraavaan kuvioon (Kuvio 6)



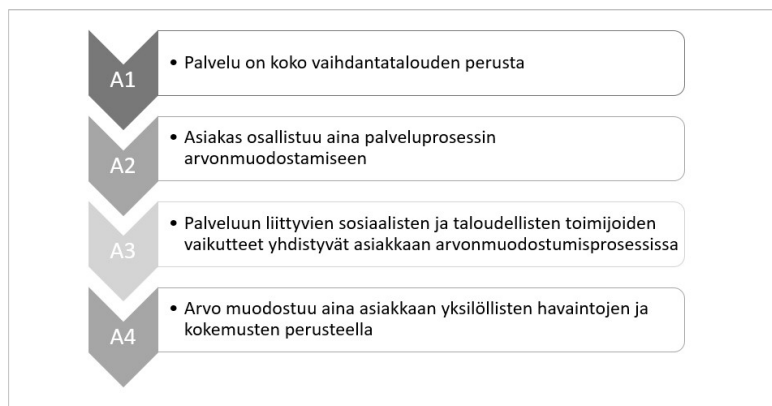
Kuvio 6: Työn teoreettinen viitekehys

Palvelun käsitettä on määritelty paljon painottaen joko sen aineetonta luonnetta, maksullisuutta tai esimerkiksi tavoitetta tyydyttää jotain asiakkaan tarvetta. Grönroos (2000, 52 - 53) määrittelee perinteisesti palvelun yhdistäen ja mukaillen useita aiempia määritelmiä seuraavasti: ”Palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään”. Hänen mukaansa palvelun tarkan määrittelyn sijaan on merkittävämpää tarkastella palveluille ominaisia, yhteisiä piirteitä, joita ovat palvelun prosessimainen luonne ja se, että palvelu tuotetaan ja kulutetaan ainakin jossain määrin samanaikaisesti. Merkittävää on myös, että asiakas osallistuu palvelun tuotantoprosessiin ainakin jossain määrin.

Grönroos (2000, 53 - 54) pitää tärkeimpänä ominaispiirteenä palvelun prosessimaista luonnetta ja toteaa, että koska palvelu yleensä vielä tuotetaan ja koetaan samanaikaisesti, on palveluntuottajan vaikeaa ennakoida ja varmistaa palvelun laatu. Hänen mukaansa laadun varmistaminen onkin tapahduttava palvelutuokioiden aikana, asiakkaan palvelusta nähtävissä ja koettavissa olevassa vaiheessa. Vaikka palveluntuottajan näkökulmasta suuri osa palvelutuotantoprosessia tapahtuukin asiakaskontaktin ulkopuolella, niin asiakas tiedostaa, muistaa ja arvioi palvelusta sen osuuden, jonka hän välittömässä asiakaskontaktissa kokee. Se, että asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen, on Grönroosin mukaan myös otettava huomioon - palvelua ei voi varastoida kuten tuotteita, vaan asiakas on nähtävä palveluprosessin aktiivisena tuotantoresurssina eikä vain palvelun vastaanottajana.

Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan (service-dominant logic) kehittymisen myötä palvelua alettiin tarkastella omana toimintanaan eikä tuotekeskeisestä ajattelusta johdetusti *aineettomina tuotteina* tai *aineettomina asioina*, joihin kulutamme rahaa (Lusch & Vargo 2015, 12). Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka nosti asiakkaan roolin merkittäväksi itse palveluprosessissa ja palvelun määritelmä muuttui sen myötä kuvaamaan palvelun luonnetta toimintana, jolla pyritään tuottamaan vuorovaikutuksessa hyötyä palvelun kohteena olevalle edunsaajalle eli asiakkaalle (Lusch & Vargo 2015, 74.)

Lusch ja Vargo (2015, 13 - 17) ovat mielestäni tiivistäneet palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan periaatteita hyvin seuraavaan kuvioon (Kuvio 7), jossa he määrittelevät liiketoimintamallin keskeiset perusväittämät (*axioms*). He toteavat ensimmäisessä väittämässään (A1) *palvelun olevan koko vaihdantatalouden perusta*. Palvelussa yksilö käyttää omia tietojaan ja taitojaan tuottaakseen hyötyä jollekin toiselle. Väittämä perustuu ajatukseen, että tavarat ovat osa palveluprosessia; hyödykkeitä (*appliances*), jotka toimivat erilaisten palvelujen välittäjinä. Esimerkkinä voidaan mainita auto, joka toimii hyödykkeenä tilanteessa, jossa todellinen hyöty tulee sen mahdollistamasta toiminnasta eli paikasta toiseen siirtymisestä.



Kuvio 7: Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan väittämät (mukaillen Lusch & Vargo 2015, 15)

Toisen väittämän (A2) mukaan *asiakas osallistuu aina palveluprosessin arvonmuodostamiseen*. Lusch & Vargo (2015, 13 - 17) toteavat, että asiakkaan kokema arvo muodostuu vuorovaikutuksellisissa palvelutilanteissa, joko suoraan toimijoiden välillä tai välillisesti hyödykkeiden kautta. Tyypillistä asiakassuhteille onkin palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan mukaan tarkasteluna verkostomaisuus, johon kirjoittajat perustavat kolmannen väittämänsä (A3). Väittämän mukaan *kaikkien palveluun liittyvien sosiaalisten ja taloudellisten toimijoiden vaikutteet yhdistyvät asiakkaan arvonmuodostumisprosessissa*. Näin asiakkaan päätöksiin ja arvonmuodostukseen vaikuttavat paljon laajemmatkin verkostot kuin palvelun tuottajan ja kuluttajan keskinäisen toiminta.

Väittämässä neljä (A4) Lusch ja Vargo (2015, 13 - 17) toteavat että, *arvo muodostuu aina asiakkaan yksilöllisten havaintojen ja kokemusten perusteella*. Jokainen palvelutapahtuma muodostuu erilaiseksi asiakkaan sen hetkisen tilanteen sekä palvelutilanteeseen vaikuttavien muiden tekijöiden mukaan. Eri yksilöt kokevat täysin samalta vaikuttavan tilanteen tai asian hyvinkin eri tavoin ja näin ollen arvonmuodostumisen voidaan todeta väittämän mukaan olevan aina konteksti- ja kokemussidonnaista.

### 3.1 Asiakasymmärrys ja -kokemus palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa

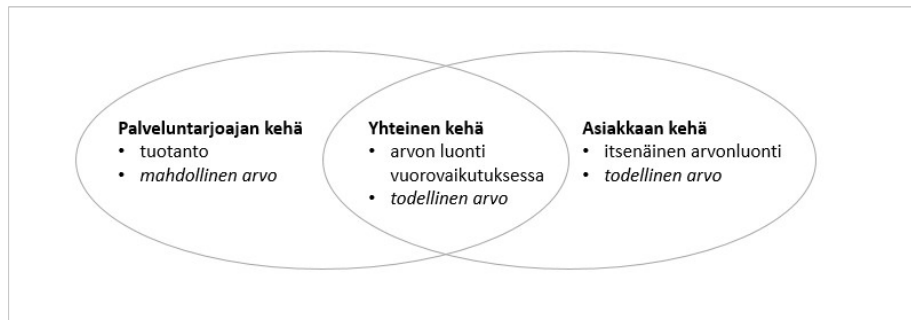
Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa asiakasymmärrystä tavoitellaan asiakkaan tarpeita ja arvomaailmaa ymmärtämällä. Grönroosin ja Ravaladin (2012, 12 - 13) mukaan palveluntarjoajan on pyrittävä jatkuvasti kehittämään toimintaansa asiakkaan tarpeet ja arvot huomioimalla, jolloin saadaan mahdollisuus osallistua asiakkaan arvonmuodostusprosessiin. Asiakkaan muodostama käsitys palvelun arvosta on henkilökohtainen, mutta palveluntarjoajan rooli on luoda resurssit ja prosessit, joiden puitteissa palvelu ja siihen liittyvä arvonmuodostusprosessi tapahtuu.

Grönroos ja Voima (2012, 138) toteavat, että asiakkaan keskeinen rooli arvonmuodostamisessa tulee huomioida koko palveluprosessissa, koska arvokäsitys muodostuu asiakkaan yhdistäessä jokaisen palvelukokemuksen henkilökohtaiseen ja sosiaaliseen kontekstiinsa. Asiakkaat kokevat palvelun arvoehdotuksen (value proposition) palvelua käyttäessään ja muodostavat lopullisen arvokäsityksensä lisäämällä siihen omaan arvonmuodostusprosessiinsa liittyviä tekijöitä. Näin syntyvää arvoa kutsutaan käyttöarvoksi (value-in-use). Myös Luschin ja Vargon (2015, 91) mukaan käyttöarvon käsite on keskeinen palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa. Käyttöarvon muodostumisessa asiakas on prosessin keskiössä ja palveluntarjoaja toimii asiakkaan arvonmuodostumisen mahdollistajana ja tukijana.

Sekä asiakkaan tarpeet, että palvelun koettu arvo, saattavat vaihdella tilanteen ja asiayhteyden mukaan. Tarpeiden tilannesidonnainen luonne korostuu nimenomaan

palveluissa, joissa asiakkaaseen on suora kontakti palveluprosessin aikana. Asiakas saattaa tilanteesta riippuen suhtautua samaan tarjottuun palveluun hyvin eri tavoin. Myös arvonmuodostuksen prosessiin vaikuttaa aika ja konteksti. Asiakas arvioi hänelle tarjottuja arvolupauksia aina sen hetkisessä kontekstissaan, johon vaikuttavat myös aiemmat kokemukset arvosta. Aiempien arvokokemusten ajallista vaikutusta asiakkaan päätöksentekoon on vaikea arvioida (Heinonen 2004, 8; Strandvik ym. 2008, 8.) Strandvik ja Holmlund (2015, 218) puolestaan ovat sitä mieltä, että liian vähän huomiota kiinnitetään tarpeisiin ja arvonmuodostukseen liittyviin aineettomiin muuttujiin, kuten tunteisiin ja mielikuviin.

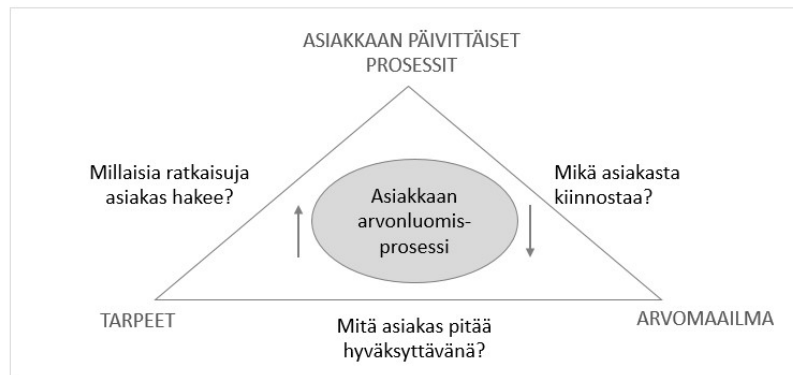
Palveluntarjoajan roolia ja mahdollisuutta vaikuttaa asiakkaan arvonmuodostusprosessiin voidaan Grönroosin ja Voiman (2012, 139 - 140) mukaan kuvata arvon kehällä (value spheres). Arvon yhdessä luominen (value co-creation) on mahdollista ainoastaan silloin kuin palvelun tarjoaja ja asiakas ovat keskenään vuorovaikutuksessa. Mikäli seuraavassa kuviossa (Kuvio 8) esitetyt kehät eivät kohtaa, asiakas vastaa arvonluonnista kokonaan itse eikä palveluntarjoajalla ole mahdollisuutta vaikuttaa prosessiin. Ainoastaan yhteisellä kehällä tapahtuva suora vuorovaikutus mahdollistaa arvon yhdessä luomisen.



Kuvio 8: arvon luonnin kehät (mukaillen Grönroos & Voima 2012, 141)

Palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen kommunikaatio voi johtaa myös vuorovaikutteiseen oppimiseen. Aktiivisen keskustelun avulla palveluntarjoaja oppii ymmärtämään asiakkaan tunteita ja käyttäytymistä. Palveluntarjoajan tavoitteena on puolestaan tukea asiakasta tämän asiakaskokemuksiin liittyvissä oppimisprosessissa. Asiakkaan käyttöarvo voi vaikuttaa näin myös asiakasta sitouttavasti, koska positiivisten asiakaskokemusten synnyttämä käyttöarvo luo asiakasuskollisuutta (Payne ym. 2008, 88.) Lusch ja Vargo (2015, 154) puolestaan toteavat yhteistyön (collaboration) aikaansaaman oppimisen vähentävän palveluprosessissa tapahtuvia virheitä ja vaikuttavan suoraan palveluliiketoiminnan kannattavuuteen.

Palvelu on arvokas asiakkaalle silloin, kun se tukee hänen arkeensa liittyviä tarpeita, toimintoja ja prosesseja. Siihen, millaisia ratkaisuja asiakas tavoittelee, vaikuttaa myös se, miten kiinnostava palvelu asiakkaan silmissä on esimerkiksi kilpailijoihin verrattuna ja toisaalta se, mitkä asiat tekevät asiakkaan mielessä palvelusta hyväksyttävän. Tarjolla olevat palvelut saattavat täyttää tarpeen tasavertaisesti, mutta asiakkaan tekemän hankintapäätöksen merkittäväksi tekijäksi nousevatkin esimerkiksi palvelun eettisyyteen liittyvät tekijät. Voidaan siis todeta, että kuten seuraavasta kuviosta (Kuvio 9) käy ilmi, asiakkaan jokapäiväisen elämän prosessit ja tarpeista arvonmuodostusprosessin kautta syntyvä käsitys määrittää, millaisia ratkaisuja asiakas tavoittelee. (Grönroos 2015, 384 - 385.)



Kuvio 9: Asiakkaan arvonluomisprosessi (mukaillen Grönroos 2015, 385)

Heinonen ym. (2010, 8) toteavat asiakaskokemuksen olevan aina enemmän kuin palvelukokemus - se käsittää kontaktit ja kokemukset sekä ennen että jälkeen varsinaisen palvelutapahtuman. On pyrittävä kokonaisvaltaisempaan ja syvälliseen ymmärrykseen asiakkaan elämästä, toiminnasta ja palveluun liittyvistä kokemuksista sekä tavasta, jolla asiakas pyrkii kohti asettamiaan tavoitteita. Asiakaskokemukseen perustuvassa palvelujen kehittämisessä voidaan hyödyntää tietoa, joka kuvaa asiakkaan tiedostettuja ja tiedostamattomia tarpeita ja motivaatioita.

Helkkulan (2010, 26) mukaan asiakaskokemus on jatkuvasti muuttuva prosessi, jossa arvon muodostumiseen vaikuttavat asiakkaan menneet, nykyiset ja tulevat kokemukset. On tärkeää ymmärtää, miten asiakkaan henkiset ja tunteisiin liittyvät kokemukset vaikuttavat asiakaskokemuksessa koettuun laatuun. Hän jatkaa, että vaikka asiakaskokemukset ovat yksilöllisiä, ne ovat kuitenkin myös sosiaalisia tilanteita, koska ihmiset eivät ole toisistaan eristyksissä. Tiivistäen voidaan todeta asiakaskokemuksen olevan palveluympäristössä toteutuva tapahtuma, joka on yksilöllinen, subjektiivinen sekä tilanne- ja kontekstisidonnainen. (Helkkula 2010, 84.)





kuitenkin, että kriteeristö ei ole täydellinen, koska laadun kokemuksen painotukset vaihtelevat yksilöistä ja tilanteista riippuen.

Palvelun tekniseen laatuun liittyvä *ammattitaito* vakuuttaa asiakkaan siitä, että palvelun tarjoajalla on edellytykset ratkaista asiakkaan ongelma tai tarve laadukkaasti, kun taas *maine ja uskottavuus* ovat imagoon ja näin ollen palvelun hankkimiseen liittyviä tekijöitä, jotka viestivät asiakkaalle palveluntuottajan arvomaailmasta ja kuvaavat toisten asiakkaiden mielipiteitä palvelusta. Loput kriteeteistä liittyvät palvelun toiminnalliseen laatuun. *Asenne ja käyttäytyminen, lähestyttävyyys ja joustavuus* sekä palveluympäristö kertovat siitä, että palvelu on helposti saavutettavissa ja toteutetaan miellyttävässä ympäristössä tavalla, jonka asiakas kokee ystävälliseksi ja palvelualttiiksi. *Palvelun normalisointi ja luotettavuus* vaikuttavat asiakkaan käsitykseen laadusta palvelutilanteissa, joihin liittyy jonkinlaisia haasteita - asiakas voi näiden kriteerien täytyessä kokea palvelun laadukkaaksi, mikäli hän tuntee palvelutarjoajan tekevän parhaansa palvelulupausten lunastamiseksi ja asiakkaan edun ajamiseksi tilanteessa kuin tilanteessa. (Grönroos 2000, 73 - 74.)

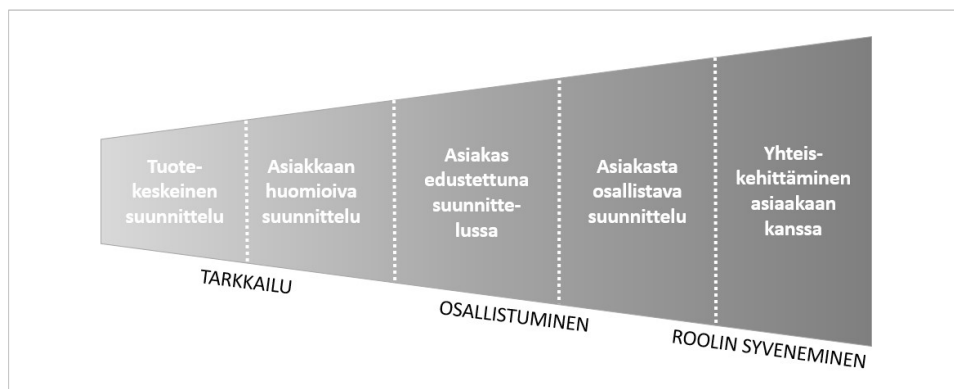
Myös ohjauksessa jokainen ohjaustilanne muodostuu omanlaisekseen sen mukaan, millaiseksi ohjaaja ja ohjattava sen rakentavat. Millaista sitten on asiakkaan mielestä laadukas ja arvokas ohjaus? Ohjaaminen ei koskaan ole pelkkää informaation jakamista tai neuvomista, vaan tilanteen omistajuus pysyy ohjattavalla. Ohjaajalla on kuitenkin ohjauskeskustelussa oma merkittävä, vaativakin roolinsa. Suoraa neuvoa pyytävän ohjattavan kanssa kokematon ohjaaja muuttuu helposti palveluntarjoajaksi, jos hän lähtee suoraan ratkaisemaan asiakkaansa ongelmaa. Kun ohjattava osallistuu itse aktiivisesti esittämiensä ongelmien ratkaisemiseen, pysyvät ohjattavan tavoitteet ja omat tulkinnat työskentelyn lähtökohtana. Ohjaajan tavoitteena on valmiiden ratkaisumallien tarjoamisen sijasta pyrkimys vahvistaa ohjattavan toimintakykyä. (Onnismaa 2011, 25 - 26.)

### 3.3 Yhteiskehittäminen ja vuorovaikutus asiakkaan osallistamisessa

Prahaladin ja Ramaswamyn (2004, 1 - 5) mukaan positiivisten asiakaskokemusten kautta saavutettu asiakastyytyväisyys on organisaatiolle avaintekijä liiketoiminnassa onnistumiselle ja tähän vaatimukseen palveluntarjoajien on pyrittävä vastaamaan entistä vaativampien asiakkaiden ja kovenevan kilpailun maailmassa. Toisaalta asiakkaat ovat yhä useammin motivoituneita osallistumaan aktiiviseen yhteiskehittämiseen, minkä Prahalad ja Ramaswamy toteavat antavan organisaatioille mahdollisuuden luoda asiakkaidensa kanssa uudenlaista arvoa palveluilleen. Myös Grönroosin ja Voiman (2012, 8) mukaan asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen fyysisellä, henkiselä tai virtuaalisella tasolla tapahtuva interaktio myötävaikuttaa asiakkaan sitoutumista palveluun.

Asiakkaan rooli on muuttunut viime vuosina paljon. Palveluntarjoajat eivät voi enää tehdä toimintaansa vaikuttavia päätöksiä autonomisesti, vaan asiakas on huomioitava jokaisessa palvelun vaiheessa. Vuorovaikutuksesta asiakkaan kanssa on tullut yhteiskehittämisen perusta, jota asiakkaat nykyään osaavat myös vaatia. Asiakkailla on käytettävissään monipuoliset kommunikointiin ja tiedonhankintaan tarkoitetut kanavat, joita he hyödyntävät oman tietoisuutensa ja osallisuutensa lisäämiseen. Kommunikointikanavat antavat myös asiakkaalle keinon olla aktiivinen kontaktin luoja ja palautteen antaja palveluntarjoajien suuntaan. Asiakkaat haluavat vaikuttaa yhä laajenevissa palveluntarjoaja- ja kuluttajaverkostoissa ja palveluntarjoajan näkökulmasta jokaisen asiakkaan yksilöllinen panos on merkittävä yhteiskehittämisen prosessissa. (Prahalad & Ramaswamy 2004, 4 - 5.)

Moritz (2005, 34) kuvaa asiakkaan roolin merkityksen ajallista kehittymistä vaiheittain (Kuvio 10) ja käyttää termin Co-Creation sijasta termiä Co-Design eli *yhteissuunnittelu*. Liiketoiminnan näkökulman siirryttyä viime vuosikymmeninä tuotokeskeisyydestä palvelukeskeisyyteen, on myös asiakkaan rooli palvelujen suunnittelussa kasvanut. Tilanteesta, jossa asiakkaan toiminta vastasi tuote- ja suunnittelukeskeiselle muotoilijalle lähinnä tarkkailua, on siirrytty asiakasta osallistavampaan suuntaan. Ratkaiseva vaihe oli asiakkaan kohtaaminen ja mukaan ottaminen tuomaan asiakasnäkökulmaa suunnitteluprosessin joihinkin vaiheisiin. Yhteissuunnittelusta voidaan kuitenkin puhua vasta silloin, kun asiakkaalla on mahdollisuus osallistua itse kehittämistyöhön aktiivisena, kehittämisideoita luovana osallistujana eikä vain näkökulmien tuojana. (Moritz 2005, 34.)



Kuvio 10: Asiakkaan roolin kehittyminen kohti yhteissuunnittelua (Moritz 2005, 34.)

Yhteiskehittämiseen liittyvä asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen dialogi kuvastaa molemminpuolista vuorovaikutuksellisuutta sekä sitoutumista ja valmiutta toimia yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Palveluntarjoajalle dialogi on enemmän kuin asiakkaan ”kuuntelemista” - se merkitsee keskustellen jaettua oppimista kahden tasavertaisen kehittäjän kesken. Dialogi on toimivan ja luotettavan yhteistyön edellytys. Asiakkaan näkökulmasta yhteiskehittäminen ja palveluntarjoajan kanssa käytävä dialogi antaa mahdollisuuden myös saada tietoa palveluun liittyvistä riskeistä sekä vaatia läpinäkyvyyttä koko palvelutuotantoprosessiin. (Prahalad ja Ramaswamy 2004, 6 - 7.)

Prahaladin ja Ramaswamyn (2004, 23) kehittämä DART-malli kuvaa asiakkaan ja palveluntarjoajan arvon yhdessä luomisen prosessia, jonka muodostavat *vuoropuhelu* (Dialogue), *pääsy*, (Access), *riskien arviointi* (Risk assessment) ja *läpinäkyvyys* (Transparency). *Dialogi* toimijoiden välillä kannustaa tiedon jakamiseen ja mahdollistaa yhteisten kehittämiskanavien luomisen - asiakas pääsee osallistumaan yrityksen prosesseihin ja auttaa samalla palveluntarjoajaa ymmärtämään emotionaalisia, sosiaalisia ja kulttuurisia kontekstejaan. *Päästämällä* asiakkaan osallistumaan prosesseihinsa palveluntarjoaja saa hyödynnettäväkseen uusia ideoita ja mahdollisuuksia suoraan asiakkaalta. *Riskien arviointi* on mallissa myös osa yhdessä luomisen prosessia. Asiakas tulee tietoisemmaksi mahdollisista palveluntarjoajan toimintaan liittyvistä riskeistä, mutta toisaalta taas asiakkaan osallisuus mahdollistaa riskien arvioinnin ja riskeihin puuttumiseksi proaktiivisemmin. Toiminnan *läpinäkyvyys* luo luottamusta ja luovaa kehittämistä toimijoiden välille. Asiakkaat arvostavat avoimuutta ja mahdollisuutta osallistua toiminnan kehittämiseen, mikä palveluntarjoajalle on keino sitouttaa asiakasta ja erottua kilpailijoista. (Prahalad ja Ramaswamy 2004, 23.)

### 3.4 Yhteiskehittäminen ohjauspalvelussa

Ohjauksessa puhutaan yhteiskehittämisestä termeillä *ohjattavan toimijuus* ja *osallistaminen*. Vehviläisen (2014, 20 - 25) mukaan ohjauksessa haetaan keinoja ja menetelmiä, jotka vahvistavat ohjattavan toimijuutta ja auttavat häntä tunnistamaan entistä paremmin omia tietojaan, taitojaan ja voimavarojaan. Vehviläinen jatkaa, että toimijuus kuvastaa samalla ihmisen motivaatiota ja kiinnittymistä johonkin toimintaan ja siinä painottuu aina myös yhteinen toiminta, toimintaan osallistuminen ja ohjauksen tilannesidonnaisuus. Näin asiakasymmärryksen merkittävä tekijä, motivaatio löytyy myös ohjauksen taustalta.

Peavy (2006, 57) puolestaan sanoo ohjauksen olevan dialogia inhimillisten tarpeiden palveluksessa ja dialogin olevan paras menetelmä, joka ihmisillä on yhdessä ajattelemiseen, rakentamiseen ja toisen kunnioittamisen osoittamiseen. Ohjauksen ja palvelumuotoilun periaatteista löytyy yhtäläisyyksiä, varsinkin liittyen asiakaspalvelussa tapahtuvaan vuorovaikutukseen ja asiakkaan aktiiviseen rooliin toiminnassa.

Osallisuuden tunteen toteutuminen tekee ohjauksesta ohjattavan kannalta mielekkääseen, koska prosessi kytkeytyy ohjattavan arvoihin. Sitoutuakseen ja osallisuutta tunteakseen, ihmisen tulee kokea olevansa riittävän kykenevä ja pystyvä tavoitteena olevaan toimintaan ja sen autonomiseen edistämiseen. Hänen tulee myös tuntea kuuluvansa yhteisöön, jonka kannalta hänen toimintansa on mielekästä ja jonka toimintaa ollaan kehittämässä. Osallisuuden tunteen kasvaessa syntyy mielekkyyden kokemuksia ja uusia näkökulmia tulevaisuuteen. (Vehviläinen 2014, 21 - 22.)

Ohjattavan osallisuuden merkitystä on painotettu myös ohjauksen laadun varmistamiseen liittyvissä raporteissa (ELGPN 2013). Vuonna 2011 toteutetussa yhteispohjoismaisessa tutkimuksen teoriapohjassa esitellään malli, jossa vaihtoehtoja ohjattavan osallisuuden vahvistamiseksi kuvataan syvenevinä ja laajentuvina tasoina.

	ASIAKKAAN TOIMINNAN TAVOITE	ESIMERKKI ASIAKKAAN OSALLISTUMISESTA	OSALLISTUMISEN OHJAUksen KEHITTÄMISEEN
TASO 1	tiedon kerääminen	asiakas ottaa vastaan tietoa	henkilökohtainen taso
TASO 2	tiedon jakaminen	asiakas antaa palautetta palvelusta	henkilökohtainen taso
TASO 3	keskusteluun osallistuminen	asiakas osallistuu kehittämiseen esim. työpajoissa	toiminnallinen taso
TASO 4	osallistuminen	asiakas osallistuu käytäntöjen ja strategioiden luomiseen	strateginen taso
TASO 5	kumppanuus	asiakas on mukana tekemässä strategisia päätöksiä	strateginen taso

Taulukko 3: Ohjattavan osallisuuden tasot (Plant 2006)

Mallissa (Taulukko 3) ensimmäistä kahta tasoa voidaan kuvata henkilökohtaisina tasoina, joissa ohjattavan osallisuus rajoittuu oman käsityksen muodostamiseen. Kolmannella tasolla asiakas on jollain tasolla mukana palvelun kehittämisessä esimerkiksi osoittamalla puutteita toiminnassa ja tavoitteissa tai tekemällä ehdotuksia palvelun käytännön toteutukseen. Neljännen ja viidennen tason asiakkaat pääsevät aktiivisesti osallistumaan ohjauksen strategisen tason kehittämiseen, joka liittyy ohjauksen suunnitteluun, toteuttamiseen ja arvioimiseen. (Vilhjálmsdóttir et al. 2011, 22, Plantin 2006 mukaan)

#### 4 Kehittämistyön eteneminen, menetelmälliset ratkaisut ja toteutus

Kehittämistyö käynnistyi tammikuussa 2016, jolloin otin yhteyttä Omnian palvelupäällikköön. Omniassa oli meneillään hakeutumispalveluita koskeva selvitystyö, josta palvelupäällikkö oli vastuussa. Tiedustelin häneltä olisiko selvitystyön tueksi tarpeellista kartoittaa InfoOmnian hakeutumisvaiheen ohjauspalveluiden asiakkaiden näkemyksiä nykyisestä toiminnasta. Todettiin, että asiakaskokemusten kartoittamisen kautta saatava tieto olisi hyvä lisä hakeutumispalveluiden selvityksen tueksi ja sovittiin opinnäytetyön käynnistämisestä.

Aktiivinen kartoitusvaihe asiakaskokemuksista alkoi huhtikuussa ja kesti kaksi kuukautta. Kesän 2016 aikana analysoin haastattelut toimitin palvelupäällikölle tutkimuksen tuloksista koontia, joka esiteltiin myös Omnian johtoryhmälle osana hakeutumisen selvitystyötä. Henkilökunnalle järjestetyt työpajat toteutettiin syksyllä 2016, minkä jälkeen työskentely jatkui. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön prosessin pituudeksi tuli vuosi ja neljä kuukautta.

#### 4.1 Opinnäytetyön lähestymistapa

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön lähestymistapana palvelumuotoilu. Tutkimuksellisella kehittämistyöllä tavoitellaan kehitettävään palveluun käytännön parannuksia tai aivan uusia ratkaisuja. Kehittämistyössä korostuu toiminnallisuus ja saavutettavien tulosten hyödyllisyys perustuu niiden siirtämiseen käytäntöön. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 19 - 20.)

Opinnäytetyö on luonteeltaan laadullinen, koska sen avulla pyritään kuvaamaan ja tulkitsemaan tutkittavaa ilmiötä ja tavoitteena on ilmiön syvälinen ymmärtäminen.

Laadulliselle tutkimukselle on ominaista sanallisten kuvausten luominen ja tulokset koostuvat tutkijan tekemistä tulkinnoista eivätkä luvuista kuten määrällisessä tutkimuksessa. (Kananen 2012, 29 - 30.)

#### 4.2 Palvelumuotoilu tutkimuksellisessa kehittämistyössä

Palvelumuotoilu soveltuu lähestymistavaksi, silloin kun prosessi perustuu asiakkaan kuuntelemiseen ja aidon asiakasymmärryksen hankkimiseen monipuolisesti eri menetelmiä hyödyntäen (Stickdorn & Schneider 2011, 33 - 45). Lisäksi palvelumuotoilu perustuu yhteistoiminnallisuuteen, joka tukee hyvin ohjaukseen liittyvää kehittämistyötä.

Palvelumuotoilun prosessissa tavoitteena on yhdistää käyttäjien tarpeet ja odotukset sekä palveluntarjoajan liiketoiminnalliset tavoitteet mahdollisimman toimivaksi palveluksi osallistamalla kehittämisprosessiin kaikki palvelussa mukana olevat osapuolet. Tässä työssä kehittämisprosessiin osallistui InfoOmnian asiakkaita, InfoOmnian henkilöstöä sekä ammatillisen koulutuksen opetushenkilöstöä.

Palvelumuotoilu perustuu palveluntarjoajan toiminnan tarkastelemiseen asiakkaan näkökulmasta ja tavoitteena on pystyä tuottamaan palvelukokemuksia, jotka kattavat kaikki interaktiot asiakkaan ja palveluntuottajan välillä (Klaar 2014, 95). Myös Miettinen, Raulo ja Ruuska (2011, 13) toteavat palvelumuotoilun mallien muuttaneen asiakkaan roolia palvelun vastaanottajasta aktiivisemmän käyttäjän roolin suuntaan lähtemällä liikkeelle inhimillisen toiminnan, tarpeiden, tunteiden ja motiivien kokonaisvaltaisesta ymmärtämisestä.

Asiakasymmärryksen perimmäisenä tavoitteena on saada kehittämistyössä hyödynnettävää tietoa suoraan loppukäyttäjältä, jolloin pystytään kasvattamaan ymmärrystä hänen arkielämänsä motiiveja ja tarpeitaan tarkastelemalla. Yhtäläillä on tärkeää varmistaa, että saavutettava asiakasymmärrys on todenmukaista, kehittämistyöhön soveltuvaa sekä tuo esille myös asiakkaille tiedostamattomia ja negatiivisiksi kokemia asioita (Moritz 2005, 125; Tuulaniemi 2013, 142).

Asiakasymmärrystä tavoitellaankin palvelumuotoilussa hankkimalla käyttäjätietoa ihmiskeskeisillä tutkimusmenetelmillä, jolloin saadaan esille asiakkaan palveluun liittyvät

kokemukset ja merkitykset sekä niiden nivoutuminen hänen omaan elämäkokonaisuuteensa. Aitojen asiakkaiden ja tilanteiden kohtaaminen mahdollistaa muotoilijalle myös eri asiayhteyksien välillä olevien kytkösten ymmärtämisen ja vuorovaikutuksellisen oppimisen (Hämäläinen, Vilkkä & Miettinen 2011, 63.)

Nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden selvittämiseen tarvitaan perusteellista tietoa antavia työvälineitä, jotka mahdollistavat palvelun tarkastelemisen asiakasnäkökulmasta. Palvelumuotoiluprosessin asiakasymmärryksen hankkimisessa hyödynnetään monipuolisesti menetelmiä, joilla pyritään kokemuksellisen tiedon keräämiseen lisäksi syvälliseen ja oivaltavaan tiedon tulkintaan. Palvelumuotoilussa käytetään myös perinteisiä ihmiskeskeisiä tutkimusmenetelmiä, kuten haastatteluja, mutta innovatiivisemmat menetelmät ovat visuaalisuutensa ja osallistavan luonteen vuoksi muotoiluprosessin keskeisimpiä työvälineitä. Tällaisia menetelmiä ovat esimerkiksi suunnittelutyöpajat, erilaisten mallien rakentaminen, käyttäjien prototypointi ja muotoiluluotaimet. (Stickdorn & Schneider 2013, 128 -129; Hämäläinen, Vilkkä & Miettinen 2011, 63 - 65.)

Yhteiskehittäminen on palvelumuotoilussa keskeinen työskentelymenetelmä, jota voidaan hyödyntää kaikissa muotoiluprosessin vaiheissa. Yhteiskehittämisen etuna on, että prosessin alussa saadaan kehitettävästä asiasta runsaasti ajatuksia ja ideoita, joita lähdetään seuraavissa vaiheissa jalostamaan edelleen konkreettisiksi kehittämiskohteiksi. Varsinaisen uuden palvelun ja olemassa olevan palvelun kehittämisen lisäksi yhteiskehittämisellä voidaan saavuttaa arvonmuodostumisen kannalta merkittävää asianomistajuuden ja sitoutumisen tunnetta asiakkaissa. (Stickdorn & Schneider 2013, 198 - 199.)

Palvelumuotoiluprosessissa yhteistoiminnallisuus viedään paljon käyttäjälähtöisyyden tavoittelua pidemmälle. Miettinen (2011, 22 - 25) puhuu myös *yhteissuunnittelusta* ja lähestyy aihetta vuorovaikutuksen näkökulmasta. Hän toteaa vuorovaikutusprosessien yhdistävän kulttuurisen, sosiaalisen ja inhimillisen vuorovaikutuksen alueet ja asiakkaan aidon ymmärtämisen olevan palvelumuotoilun kivijalka - yhteissuunnittelu mahdollistaa sen, että asiakas muokkaa palvelua osana omaa palvelukokemustaan ja osallistuu samalla omiin tarpeisiinsa soveltuvan palvelun kehittämiseen yhdessä yrityksen kanssa. Miettinen jatkaa, että palvelumuotoiluprosessin iteratiivisuus eli toistuvuus mahdollistaa käyttäjäkeskeisten ratkaisujen kehittämisen ja saavutettujen ratkaisujen välittömän jatkokehittämisen.

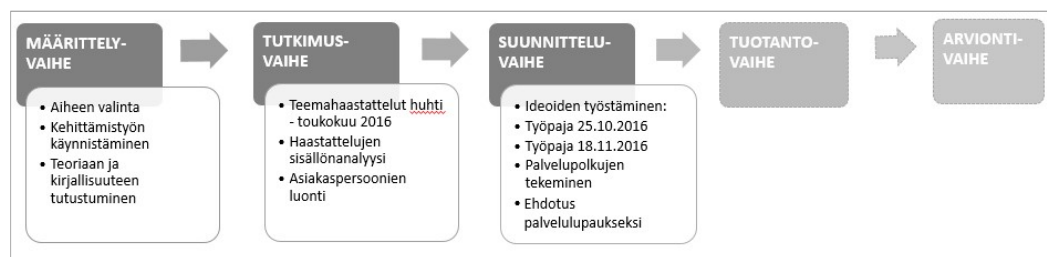
Myös Moritz (2005, 61) korostaa jatkokehittämistä yhtenä palvelumuotoilun merkittävänä vahvuutena, joka palveluntuottajien tulee muistaa ja hyödyntää. Hyvällä palvelulla on mahdollista saada tyytyväisiä ja ennen kaikkea uskollisia asiakkaita. Hyvin suunnitellulla ja toteutetulla palvelumuotoiluprosessilla puolestaan on mahdollista varmistaa, että asiakkaalta saadaan tärkeää palautetta myös palvelutuokioiden välillä ja että tätä palautetta

hyödynnetään jatkuvasti palvelun edelleen kehittämisessä. Tämä on tärkeää, koska palvelun pitää täyttää asiakkaiden odotukset toistuvasti toisin kuin tuotteiden, joiden hankkiminen voi olla kertaluonteista. Vuorovaikutuksen jatkumo luo asiakkaalle palveluun liittyvää luottamuksen ja vaikuttamisen mahdollisuuden tunnetta. (Moritz 2005, 61.)

#### 4.3 Kehittämisprosessi ja käytetyt menetelmät

Tuulaniemi (2013, 130) on kuvannut palvelumuotoiluprosessia luomalla viisivaiheisen toimintamallin, jonka avulla voidaan hahmottaa palveluiden kehittämisen kokonaiskuva. Hän on ottanut toimintamalliinsa mukaan määrittelyvaiheen, jossa tutkimus- ja suunnitteluvaiheissa keskeisen asiakasymmärryksen hankkimisen ja analysoinnin lisäksi määritellään organisaation tavoitteet ja käytettävissä olevat resurssit. Hänen mukaansa koko kuvattua prosessia hyödynnetään lähinnä silloin, kun ollaan suunnittelemassa kokonaan uutta palvelua, mutta olemassa olevaa palvelua kehitettäessä prosessin vaiheita toteutetaan soveltuvin osin.

Opinnäytetyön tutkimuksellinen kehittämisvaihe on kuvattu ja toteutettu Tuulaniemen (2013, 130) mallin mukaisesti. Työhön soveltuvat vaiheet ovat määrittely-, tutkimus- ja suunnitteluvaihe. Kaksi viimeistä vaihetta, tuotanto ja arviointi, on jätetty työn ulkopuolelle, koska tavoitteena on saavuttaa tietoa ohjauspalveluun liittyvästä asiakasymmärryksestä ja asiakaskokemuksesta sekä muodostaa näihin perustuen ehdotus InfoOmnian palvelulupauksesta. Seuraavassa kuviossa (Kuvio 11) on esitetty opinnäytetyön eteneminen mukaillen Tuulaniemen esittelemää palvelumuotoilun prosessikuvausta.



Kuvio 11: Opinnäytetyön etenemisen vaiheet (mukaillen Tuulaniemi 2013, 130)

Moritz (2005, 123) kuvaa palvelumuotoiluprosessia kussakin vaiheessa keskeisten tehtävien ja toimintojen kautta. Hänen mukaansa prosessin jokaisessa vaiheessa on tavoite, jota kohden prosessi etenee kullekin vaiheelle sopivia työkaluja hyödyntäen. Tehtäviin perustuvat kuusi vaihetta ovat asiakasymmärryksen hankkiminen (SD Understanding), mahdollisuuksien kartoittaminen (SD Thinking), ideointi (SD Generating), ideoiden arviointi ja edelleen kehittäminen (SD Filtering), visualisointi (SD Explaining) ja toteutus (SD Realising). Tässä työssä Moritzin toimintamallin mukaan tarkasteltuna suoritettiin prosessin viisi ensimmäistä vaihetta, mutta tulosten toteuttamisen vaihe jätettiin pois.



#### 4.4 Määrittelyvaihe palvelumuotoiluprosessissa

Määrittelyvaiheeseen kuuluu Tuulaniemen (2013, 132 - 136) mukaan projektin aloittaminen ja esitutkimus. Tärkeimpiä tässä vaiheessa esitettäviä kysymyksiä hänen mukaansa on, mitä ongelmaa ollaan ratkaisemassa ja mitkä ovat toimeksiantajan tavoitteet työn suhteen. Määrittelyvaiheessa kehittämistyön tekijä myös tutustuu organisaatioon ja sen toimintaan. Moritzin (2005, 123) prosessinkuvaus alkaa asiakasymmärryksen hankkimisesta, jolloin määrittelevää osiota vastaavaa vaihetta ja tehtävää ei ole.

Kirjallisuuden mukaan lopullisen tutkimusongelman tai tutkimuskysymysten määrittelemiseen saattaa kulua pitkäkin aika. Vain harvoin tutkijalle tarjoutuu valmiiksi määritelty ja pohdittu tutkimusongelma. Sen sijaan tutkimuksen lähtökohtana on yleensä tutkijan oma kiinnostus johonkin aiheeseen, joka on syntynyt käytännön kokemuksista, aiheen asiantuntijoilta saaduista vihjeistä tai opiskeluun ja kirjallisuuteen liittyen. Usein taustalla on myös tunne siitä, että aihealue on joko omakohtaisesti ja yleisesti tarkasteltuna tärkeä ja ajankohtainen. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 13.)

Opinnäytetyön tavoitteet ja tutkimuskysymykset tarkentuivat vasta projektin aloittamiseen liittyvissä tapaamisissa. Palvelupäällikkö esitteli hakeutumispalveluita koskevaa selvitystyötä. Todettiin, että asiakkaille tehtävät haastattelut ja niiden sisällönanalyysin tulokset liitetään osaksi selvitystä. InfoOmnian toiminta oli minulle entuudestaan tuttua, mutta uutta tietoa toiminnasta sain, kun palvelupäällikkö esitteli asiakkuuksista tehtyjä tilastoja. InfoOmniassa toimivien kahden palveluohjaajan kanssa valmistelimme tutkimuskysymyksiä sekä valitsimme teemahaastattelun menetelmäksi, jolla selvitetään ohjauksen asiakkaiden asiakaskokemuksia.

#### 4.5 Tutkimusvaihe palvelumuotoiluprosessissa

Palvelumuotoilun tutkimusvaihe jakaantuu Tuulaniemen (2013, 142) prosessikuvauksen mukaan asiakasymmärryksen kasvattamiseen ja strategiseen suunnitteluun. Tässä vaiheessa keskitytään keräämään ja analysoimaan kehittämiseen tarvittavaa asiakastietoa. Palvelumuotoilussa tavoitellaan sellaista asiakastietoa tuottavaa materiaalia, jota voidaan suoraan hyödyntää palveluiden kehittämisessä tai suunnittelemisessa. Tällaista materiaalia ovat tieto asiakkaiden todellisista tarpeista ja motiiveista.

Myös Moritzin (2005, 124 - 125) toimintamallissa asiakasymmärryksen hankkimisen vaihe (SD Understanding) on hyvin merkittävä ja pyrkimys asiakkaan elämänkentän ja arvomaailman ymmärtämiseen luo perustan koko vaihetta seuraavalle suunnittelutyölle. Moritz korostaa, että ymmärrykseen on pyrittävä systemaattisella tutkimustyöllä, joka paljastaa asiakkaan itsensäkin tiedostamattomia seikkoja. Vastauksia haetaan myös negatiivisiin kysymyksiin, kuten mistä asiakas ei pidä tai miksi hän ei ole jonkin palvelun käyttäjä.

Tutkimusvaiheen merkittävä osuus on kerätyn tiedon analysoiminen. Jotta tutkimuksessa saadusta materiaalista on todellista hyötyä palvelun kehittämisessä, tulee tietoa osata tulkita oikealla tavalla, yhdistellä muihin tietolähteisiin sekä ennen kaikkea löytää ne asiat, jotka ovat merkityksellisiä yksilöä laajemmalle asiakasjoukolle. (Tuulaniemi 2013, 143 - 144.) Myös Kananen (2012, 116) kirjoittaa, että laadullisen tutkimuksen sisältöanalyysi on tärkeä osuus tiedon käsittelyssä, koska aineisto on usein hyvin ”runsaalla kuorurutuksella varustettua” ja tutkijan on tärkeää löytää siitä kehittämiselle merkittävä ydinsisältö.

Vastaavasti mahdollisuuksien kartoittamisen vaihe (Thinking) on Moritzin (2005, 128 - 129) prosessimallissa vaihe, jota voidaan toistaa eri suunnittelun vaiheesta seuraavaan siirryttäessä varmistuen sen avulla, että runsaastakin asiakasymmärrystä kartoittavasta aineistosta löydetään ideat ja oivallukset, joita jatkojalostamalla suunnittelutyö etenee tavoitteiden suuntaisesti. Mahdollisuuksien kartoittamisen vaiheessa huomioidaan Moritzin mukaan myös palveluntuottajan ja toimintaympäristöön liittyvät mahdollisuudet, haasteet ja rajoitukset.

Koska kohteena olleen palveluntuottajan toiminta on luonteeltaan voittoa tavoittelematonta, Tuulaniemen (2013, 174) prosessikuvauksen mukainen strategisen suunnittelun vaihe ei toteutunut tutkimusvaiheessa varsinaisen kilpailustrategian kehittämisen näkökulmasta. Sen sijaan liiketoimintamallin kehittämisen, asiakassegmentteihin ja palvelulupaukseen liittyviin keskeisiin kysymyksiin vastaaminen oli tämänkin työn tutkimusvaiheessa tavoitteena. Palvelua liiketoimintamallin mukaisesti kehitettäessä keskeisimmät kysymykset liittyvät tärkeimpien asiakasryhmien ja heidän tarpeidensa tunnistamiseen sekä palvelulupauksen määrittelyyn. (Tuulaniemi 2013, 177 - 179.)

#### 4.5.1 Teemahaastattelut ja niiden toteuttaminen

Kananen (2012, 93 - 94) nostaa teemahaastattelun yhdeksi laadullisen tutkimuksen tärkeimmäksi menetelmäksi, joka toteutetaan tutkijan ja tutkittavan välisenä, eri teemoihin perustuvana vuorovaikutustilanteena. Haastattelu antaa mahdollisuuden selvittää ja syventää saatavia tietoja. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 35.) Toisaalta, vaikka haastattelu noudattelee samoja vuorovaikutusta koskeviin yhteisiin oletuksiin kuin mikä tahansa keskustelukin, haastattelulla on aina tutkimuksellinen tavoite ja osallistujilla omat roolinsa (Ruusuvuori & Tiittula 2014, 22 - 23).

Teemahaastattelu on puolistrukturoitu haastattelumenetelmä, jossa haastattelu kohdennetaan ennalta määriteltyihin teemoihin ja keskustelemalla voidaan muodostaa käsitys haastateltavan yksilöllisistä kokemuksista, uskomuksista ja tunteista. Koska tutkija ei ole sidottu esittämään ennalta tarkoin määriteltyjä ”kysymyspattereita”, haastattelutilanne

etenee aidossa vuorovaikutustilanteessa niin syvälle kuin haastateltava itse on sen valmis viemään. (Hirsjärvi & Hurme 2006, 47 - 48.)

Kanasen (2012, 103) mukaan haastattelija tarttuu haastateltavan antamiin vastauksiin ja esittää niistä johdettuja uusia kysymyksiä. Hän jatkaa, että vaikka haastattelua varten olisikin valmisteltu kysymykset, niin haastattelijan on hyvä olla haastattelutilanteessa mahdollisimman joustava, jotta haastateltava voi aidosti käsitellä tutkittavana olevaa ilmiötä haluamastaan näkökulmasta. Hän korostaa myös käsitteen 'teema' todellista merkitystä - teema ei ole joukko kysymyksiä, vaan laaja aihekokonaisuus, jota sitten jatkokysymyksillä voidaan tarkentaa.

Teemahaastattelu soveltuu ohjauspalvelun tutkimisen menetelmäksi käytännön kokemuksen mukaan hyvin, koska ohjauskeskustelua ja haastattelua voidaan kuvailla samoilla periaatteilla. Niin ohjauksessa kuin haastattelemisessakin halutaan korostaa asiakkaan roolia merkityksiä luovana ja aktiivisena toimijana, jolle annetaan vuorovaikutustilanteessa mahdollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaasti. Näin on mahdollista lähestyä, ja näin ollen selvittää, myös arkoja ja vaikeita aiheita.

Haastattelut toteutuivat keväällä 2016 huhti- ja toukokuun aikana. Tavoitteena oli haastatella kymmenen InfoOmnian asiakasta, jotka olivat osallistuneet yksilöohjaukseen vähintään kerran. Haastatteluja toteutui lopulta yhdeksän. Haastatelluista viidellä äidinkieli oli jokin muu kuin suomi ja kolmessa haastattelussa keskustelua käytiin sekä suomen että englannin kielellä. Haastateltavia oli kaikista asiakaskunnan ikäryhmistä - iät vaihtelivat 17 ja 55 vuoden välillä. Alla olevassa taulukossa (Taulukko 4) näkyy haastateltavien ikä, kansalaisuus sekä tieto siitä, mitä kautta he ovat palveluun ohjautuneet ja mikä on heidän tilanteensa työ- tai opiskelupaikan suhteen.

	IKÄ	KOTIMAA	STATUS	MISTÄ OHJAUTUNUT INFOOMNIAAN
Haastateltava 1	55	Suomi	työtön	TE-toimiston rekrytapahtuma
Haastateltava 2	29	Filippiinit	työssä	ohjautui itse
Haastateltava 3	49	Suomi	työtön	Te-toimistosta
Haastateltava 4	30	Pakistan	työtön	Kielteinen valintapäätös
Haastateltava 5	35	Ghana	työssä	Kielteinen valintapäätös
Haastateltava 6	51	Viro	työtön	TE-toimiston rekrytapahtuma
Haastateltava 7	17	Suomi	työtön	Oppilaitoksen opinto-ohjaajalta
Haastateltava 8	31	Viro	työssä	Te-toimistosta
Haastateltava 9	23	Suomi	työssä	Ohjaamon opinto-ohjaajalta

Taulukko 4: Haastateltujen taustatiedot

Haastattelut tapahtuivat InfoOmnian ohjaustiloissa ja Omnian samassa kiinteistössä olevissa opetustiloissa. Haastatteluihin varattiin aikaa reilusti; käytännössä haastattelut kestivät puolesta tunnista tuntiin. Haastatteluajat sovittiin asiakkaiden kanssa etukäteen, usein esimerkiksi seuraavan palveluohjaajan kanssa sovitun tapaamisen jälkeen, jolloin asiakkaan ei tarvinnut haastattelua varten erikseen tulla paikalle. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin.

Professori Josselson (2013, 33) on tutkinut haastattelua ja varsinkin siinä tapahtuvaa vuorovaikutusta laadullisen tutkimuksen menetelmänä. Hän korostaa haastattelijan ja haastateltavan välisen dynamiikan merkitystä ja toteaa, että tilanteen tunneilmapiiri vaikuttaa suoraan siihen, tunteeko haastateltava itsensä ymmärretyksi ja hyväksytyksi haastattelutilanteessa. Tutkimuksessani haastateltavina olleet asiakkaat suhtautuivat haastattelutilanteisiin ja tutkimuksen aiheeseen positiivisesti. Haastattelutilanteissa oli rauhallinen tunnelma ja tilanteet etenivät keskustellen. Haastateltavat kertoivat tunteistaan ja kokemuksistaan avoimesti sekä olivat tyytyväisiä siihen, että heidän mielipiteistään ja näkemyksistään oltiin kiinnostuneita.

InfoOmnian hakeutumisvaiheen ohjauspalvelun asiakkaiden haastatteluissa tavoitteena oli saavuttaa asiakastytyväisyyden käsitettä syvempi ymmärrys siitä, millaiseksi he kokevat InfoOmnian toiminnan ja ohjauspalvelun kokonaisuutena. Piti siis pyytää asiakkaita määrittelemään, millaista ohjausta asiakkaat pitävät tärkeänä ja hyödyllisenä sekä sen jälkeen selvittää, toteutuivatko nämä asiat ohjauspalvelussa.

Haastattelut etenivät haastattelulomakkeen (LIITE 1) muodostaman rungon mukaisesti, mutta kuten Anu Puusa (2011, 81 - 82) kirjoittaa, teemahaastattelu on luonteeltaan melko avoin ja haastattelurungon pääasiallinen tehtävä on auttaa haastattelijaa varmistamaan, että keskustelu keskittyy oleellisiin asioihin ja että haastattelu tuottaa tutkimuskysymyksiin vastaavaa tietoa. Haastattelutilanteessa haastateltavat kertoivat ohjauskokemuksista vapaamuotoisesti neljään teemaan liittyen. Teemat olivat

- InfoOmnian toiminta
- Ohjauskokemus koulutukseen hakeutumisen vaiheessa
- Hakeutumisen prosessi
- Yksilöllisen oppijan polun muodostuminen

Lisäksi jokaisessa teemassa oli lisäkysymyksiä, joita esitettiin haastateltavan kertomusta tukemaan ja tarvittaessa ohjaamaan keskustelua haluttuun suuntaan.

#### 4.5.2 Teemahaastattelujen sisällönanalysointi

Teemahaastattelulla kerätty tutkimusaineisto on haastateltavien itse sanoittama kuvaus tutkittavasta ilmiöstä ja muodostaa näin ollen analysoinnin näkökulmasta rikkaan ja monipuolisen aineiston. Koska haastattelutilanteet voivat muodostua keskenään erilaisiksi, myös aineiston määrässä ja dokumentointitavoissa olla eroavaisuuksia. Yhteistä erilaisten haastattelujen analysoinnille on kuitenkin se, että aineisto on runsasta ja tutkijan on olennaista löytää tutkimuksen kannalta keskeisin tieto, jota lähteä edelleen analysoimaan. (Puusa 2011, 114.)

Ensimmäinen vaihe haastattelumateriaalin analysoinnissa oli nauhoitetun aineiston litterointi. Haastattelujen pääasiallinen dokumentointitapa oli nauhoittaminen, mutta tein keskusteluiden aikana myös haastattelulomakkeelle muistiinpanoja, jotka olivat käytettävissä litterointivaiheessa. Hirsjärvi ym. (2013, 222) toteavat, että litteroinnin tarkkuudesta ei ole olemassa yksiselitteistä ohjeistusta, vaan litteroinnissa on otettava huomioon se, minkälaista analyysia aiotaan tehdä ja tullaanko analyysissä hyödyntämään sähköisiä analyysiohjelmistoja. Tein haastattelujen litteroinnin kirjoittamalla kunkin haastateltavan vastaukset samaan Excel-taulukkoon, jolloin kaikki tieto oli samassa paikassa analyysin seuraavaa vaihetta, teemoittelua varten.

Ojasalon ym. (2014, 110) mukaan teemoittelulla pyritään löytämään ja tarkastelemaan aineistossa esiintyviä ilmiöitä tai asioita, jotka toistuvat usean haastateltavan kohdalla. Puusa (2011, 121) puolestaan kirjoittaa, että teemat voivat määräytyä jo etukäteen suunnitellut teemoittelun mukaisesti, mutta analyysivaiheessa tutkija voi myös havaita aineistosta aivan uusiakin teemakokonaisuuksia. Haastatteluiden analysoinnissa teemat rakentuivat esitettyjen kysymysten mukaisesti, mutta tulkintavaiheessa keskeisimmiksi teemoiksi nousivat tutkimuskysymysten perusteella asiakaskokemuksiin ja ohjauspalveluiden tärkeimmiksi koettuihin tekijöihin liittyvät teemat.

#### 4.6 Suunnitteluvaihe palvelumuotoiluprosessissa

Tutkimusvaihetta seuraa suunnitteluvaihe, jonka osa-alueet ovat ideointi ja konseptointi sekä prototypointi. Ideoinnissa pyritään löytämään yhteiskehittämisen keinoin ratkaisuehdotuksia kehittämisen kohteena olevaan ongelmaan. Vaihtoehtoiset ratkaisut perustuvat tutkimusvaiheessa saavutettuun asiakasymmärrykseen. (Tuulaniemi 2013, 182.) Moritzin (2005, 132 - 137) prosessikuvauksen vaiheet ideointi (SD Generating) ja ideoiden arviointi ja edelleen kehittäminen (SD Filtering) vastaavat suunnitteluvaiheen sisältöä. Ideoitaessa kehitetään luovia menetelmiä hyödyntäen runsaasti asiakasymmärrykseen perustuvia kehittämissuhteita, joista sitten ”suodatetaan” kehityskelpoisimmat ja jatkojalostetaan niitä edelleen. Tässä työssä ideoinnin vaihe toteutettiin työpajatyöskentelyllä, jossa

pohdittiin, millä ohjauksen keinoilla voitaisiin tukea opiskelijan polun syntymistä jo koulutukseen hakeutumisen vaiheessa.

Konseptoinnin tarkoituksena on muodostaa kehitettävänä olevasta palvelusta palvelukonsepti, jossa kuvataan toiminnan keskeinen idea eli millainen palvelu on kyseessä ja miten se vastaa asiakkaiden tarpeisiin sekä miten palvelu tuotetaan ja mitä se vaatii palvelun tuottajalta (Tuulaniemi 2013, 191). Konseptoinnin keskeisiä työvälineitä on palvelupolkujen rakentaminen ja tätä menetelmää hyödynnettiin toisessa työapajassa, jossa asiakaspinnassa työskentelevät ohjaajat rakensivat asiakaspersoonien pohjalta palvelupolut ja pohtivat kriittisiä kontaktipisteitä, joissa ohjausta tulisi kehittää.

Koska työn tavoitteena ei ollut tuottaa uutta tai muuttaa olemassa olevaa palvelukonseptia, Tuulaniemen (2013, 196 - 197) prosessikuvaukseen kuuluvan mallien testaamisen eli prototypoinnin vaihe on jätetty tästä työstä pois. Samoin Moritzin (2005, 144 - 15) muotoiluprosessin viimeinen kuudes vaihe eli toteutus (SD Realising). Sen sijaan vaihetta 5, visualisointi (SD Explaining) käytettiin luomalla kehittämistyön tuloksista visuaalisia tulkintoja ja esityksiä, kuten asiakaspersoonat ja palvelupolut.

#### 4.6.1 Yhteisölliset työpajat menetelmänä

Palvelumuotoilulle tyypillinen työskentelymenetelmä on yhteisöllinen kehittäminen. Stickdorn ja Schneider (2011, 198) nimeävät tämän yhteisöllisen kehittämisen (*co-creation*) yhdeksi palvelumuotoilun keskeisimmistä periaatteista, jota voidaan hyödyntää monipuolisesti palvelunkehittämisen kaikissa prosessin vaiheissa. He perustelevat menetelmän käyttökelpoisuutta myös sillä, että yhteisölliseen kehittämiseen voidaan osallistaa niin asiakkaita, henkilöstöä, johtajia kuin suunnittelijoitakin. Työpajoihin osallistetaan palveluiden nykyisiä tai tulevia käyttäjiä ja fokuksena on visualisoida hiljaista tietoa nostamalla esille palveluun liittyviä toiveita ja haaveita, joita muotoilijan ohjauksessa jalostetaan toimintamalleiksi. (Törmikoski 2014, 106).

Mattelmäki ja Vaajakallio (2011, 77 - 80) nimeävät osallistavan suunnittelun menetelmän yhteissuunnitteluksi (*co-design*). He toteavat, että erilaiset yhteissuunnittelusessiot tai -työpajat ovat yksi tavoista tuoda näkyväksi mahdollisuuksia, ratkaisuja ja ongelmia, jotka eivät muilla tiedonkeruumenetelmillä välttämättä tulisi esiin. He pitävät yhteissuunnittelun suurena vahvuutena jokaisen osallistujan omaa näkemyksiä ja eri näkökulmien tuomista yhteen.

Tyypillistä yhteisöllisen kehittämisen työpajoissa on työskentely pienissä ryhmissä ja onnistumiselle on tärkeää, että osallistajat tiedostavat vapauden ilmaista itseään, mielipiteitään ja ideoitaan avoimesti. Työpajatyöskentelyssä voidaan hyödyntää erilaisia

visualisointia tai ideointia helpottavia materiaaleja. Syntyneitä ideoita ja mallinnuksia voidaan tarkastella, kommentoida ja kehittää edelleen suuremmalla ryhmällä (Stickdorn & Schneider 2011, 200 -201.)

#### 4.6.2 Asiakaspersoonat ja palvelupolut analysointimenetelmänä

Asiakasprofiilien eli asiakaspersoonien kuvauksissa tiivistyvät inhimillisesti helposti lähestyttävään muotoon se tieto, jota asiakasymmärryksellä saavutetaan. Yksi asiakaspersoonana on kuvaus yhdestä, suuremmasta asiakasryhmästä, ei yksittäisestä asiakkaasta. Persoonien tarkoitus on kuvastaa merkittävien asiakasryhmien toimintamalleja, tuomalla näkyväksi asiakkaiden käyttäytyminen ja toiminta sekä niiden taustalla olevat motivaatiot. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 77.) Vaikka persoonat ovatkin fiktiivisiä hahmoja, niiden vaikuttavuus suunnittelun työvälineenä perustuu tutkimusvaiheessa saavutetun aidon asiakastiedon ilmentämiseen (Stickdorn & Schneider 2011, 178.)

Stickdornin ja Shchneiderin (2011, 188 - 189) mukaan asiakaspersoonat siirtävät tiedon analysointivaiheessa fokuksen kohti todellisten asiakkaiden tarpeita ja palveluun kohdistuvia toiveita. Näin ollen jatkotyöskentelyvaiheessa niin asiakkaiden kuin suunnittelijoidenkin on helppo samaistua persoonien mukaisiin asiakastyyppeihin. Asiakaspersoonia voidaan hahmotella ryhmätyöskentelynä poimimalla aineistosta kullekin asiakastyypille ominaisia asioita. Tärkeää on varmistaa, että lopputuloksena syntyneet persoonat on kuvattu jatkotyöskentelyn mahdollistavalla tarkkuudella ja että ne ovat myös visuaalisesti kiinnostavia.

Tuulaniemen (2013, 78 - 79) mukaan palvelupolkua kuvaamalla pystytään saavuttamaan yhteinen ymmärrys siitä, millaista palvelua ollaan kehittämässä, miten palvelu tuotetaan ja ennen kaikkea miten palvelulla vastataan asiakkaan tarpeisiin. Koivisto (2011, 49 - 50) toteaa olevan keskeistä, että palvelu jäsenellään asiakkaan silmin ja että palvelun rakenne saadaan näkyväksi kriittistä tarkastelua ja kehittämistä varten. Hänen mukaansa palvelupolon kuvaus muodostuu palvelun keskeisistä vaiheista tai kohtaamisista eli palvelutuokioista ja kontaktipisteistä, joiden kautta asiakas kokee ja aistii palvelun. Stickdorn ja Schneider (2011, 158) puolestaan tuovat esille, että asiakaspersoonatkin voidaan tuoda mukaan palvelupolkujen kehittämiseen ja näin vahvistaa palvelupolon henkilökohtaisuutta.

## 5 Opinnäytetyön tulokset





InfoOmnia hakeutumisvaiheen ohjauspalvelun asiakkaiden käsityksiä kartoittaneissa haastatteluissa nousivat vahvasti esiin asiakkaan kohtaamiseen liittyvät kokemukset. Tällaisia positiiviseksi koettuja asioita olivat mm. inhimillisuus, aito kiinnostus ja tarkkaavainen kuuntelu. InfoOmniassa on kiinnitetty huomiota myös asiakkaan tervetulleeksi toivottamiseen

ja ystävälliseen, läsnä olevaan vuorovaikutukseen ja tämä näkyi myös asiakkaiden kokemuksissa. Nämä asiakaspalvelun ja -kokemuksen tekijät ovatkin perustana InfoOmnian ohjauksen sosiodynaamiselle työotteelle.

### 5.1 Asiakkaiden kokemus ohjauspalvelusta teemahaastattelujen tuloksena

Kehittämistyön tarkoituksena oli asiakkaita haastatteleamalla tuoda esiin tekijöitä, joita he pitävät ohjauksessa tärkeimpinä ja hyödyllisimpinä. Analysointivaiheessa samankaltaiset vastaukset luokiteltiin ja sen jälkeen koottiin yhteen laajemmiksi teemoiksi. Tämän kehittämistyön haastattelujen sisältöanalyysin perusteella hakeutumisvaiheen ohjauksen kriittiset onnistumisen tekijät ovat asiakkaan kohtaaminen, ohjauksen tavoitteellisuus, erilaisuuden kunnioittaminen ja toiminnan käytännöllisyys. Teemat ja ohjauksen tekijät, joista teemat muodostuvat, on koottu yhteen seuraavaan taulukkoon (Taulukko 5).

Asiakkailla oli vastausten lukumäärän perusteella arvioiden helpointa tarkastella asiakaskokemusta kohtaamisen näkökulmasta. Ohjaajan tärkeimpiä ominaisuuksia kohtaamisessa olivat inhimillisyys, ystävällisyys ja rauhallisuus. Kohtaamisessa niinikään tärkeää oli aito kiinnostus asiakkaan tilannetta kohtaan sekä asiakkaan tavoitteiden kunnioittaminen. Näiden asiakaslähtöistä toimintaa kuvaavien asioiden lisäksi asiakkaat toivat esille ohjaajan asiantuntijuuden merkityksen.

 <p><b>KOHTAAMINEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• asiakkaan tervetulleeksi toivottaminen</li> <li>• inhimillisyys</li> <li>• ystävällisyys</li> <li>• rauhallisuus</li> <li>• asiantuntijuus</li> <li>• aito kiinnostus</li> <li>• tarkkaavainen kuuntelu</li> <li>• asiakkaan tavoitteiden kunnioittaminen</li> </ul>	 <p><b>TAVOITTEELLISUUS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tehokkuus</li> <li>• informatiivisuus</li> <li>• uudet oivallukset</li> <li>• ohjausmenetelmien hyödyntäminen</li> <li>• ajatusten selkiyttäminen</li> <li>• apu koulutusviidakossa selviämiseen</li> <li>• oman osaamisen syvempi pohtiminen</li> </ul>	 <p><b>ERILAISUUDEN KUNNIOITAMINEN</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• asiakkaan kuunteleminen</li> <li>• henkilökohtaisen elämän huomioiminen</li> <li>• taito työskennellä maahanmuuttajien kanssa</li> <li>• selkokielen käyttö</li> </ul>	 <p><b>KÄYTÄNNÖLLISYYS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kaikki koulutusinfo samasta paikasta</li> <li>• hyvä sijainti TE-toimiston vieressä</li> <li>• ohjaajien hyvä tavoitettavuus</li> <li>• nopeasti ohjaukseen pääseminen</li> <li>• kielikokeen tekeminen ohjauksen ohessa</li> </ul>
---	--	---	--

Taulukko 5: Asiakkaiden tärkeimmiksi kokemat tekijät ohjauksessa

Asiakkaat arvioivat myös ohjauksen tavoitteellisuuden merkittäväksi tekijäksi. Tunne, että ohjauksesta on aidosti hyötyä ja että sen aikana syntyy uusia oivalluksia oman tilanteen



eteenpäin viemiseksi, tekevät ohjauksesta asiakkaiden mielestä tavoitteellista ja tehokasta. Asiakkaat arvostivat ohjaajan roolia asiantuntijana, jonka kanssa omaa osaamista ja vaihtoehtoja voi pohtia syvällisemmin sekä saada apua ajatusten selkiyttämiseen.

Erilaisuuden kunnioittamisen teemaa kuvaavat tekijät korostuivat varsinkin maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden vastauksissa. Koettiin tärkeäksi, että ohjaajilla on taitoa ja aiempaa kokemusta vieraskielisten ohjausasiakkaiden palvelemisesta, jolloin esimerkiksi selkokielen käyttäminen ja hyvin erilaisten elämäntilanteiden ymmärtäminen ja ohjauksessa huomioiminen on luontevaa. Toisaalta myös aktiivisen kuuntelun ja kiireettömän ohjaustilanteen mahdollistaminen koettiin tavoittelemisen arvoisiksi asioiksi.

Neljännän teeman muodostavat tekijät, jotka kuvaavat ohjaustoiminnan järjestelyjen toteuttamista. InfoOmnian sijainti keskeisellä paikalla Leppävaarassa ja varsinkin TE-toimiston välittömässä läheisyydessä koettiin positiiviseksi asiaksi samoin kuin se, että asiakas saa yhdestä paikasta tarvitsemansa koulutukseen liittyvän tiedon. Ohjaukseen liittyviä käytännöllisyyttä korostavia tekijöitä olivat nopeasti ohjaukseen pääseminen, ohjaajien hyvä tavoitettavuus ja muun kielisten osalta se, että haastattelujen toteuttamisen aikaan kielitason kartoitus oli myös mahdollista tehdä InfoOmniassa tapahtuvan ohjauksen aikana.

## 5.2 InfoOmnian asiakaspersoonat teemahaastattelujen tuloksena

InfoOmnian hakeutumisvaiheen ohjauspalvelujen asiakkaiden haastatteluaineistoon perustuvat asiakaspersoonat lähtivät rakentumaan jo aineiston tiivistämisen ja teemoittelun aikana. Selkeästi toisistaan palvelulle kohdistuvien odotusten sekä omien henkilökohtaisten lähtökohtien ja ominaisuuksien perusteella asiakaspersoonia muodostui viisi. Olen haastattelijan ja tutkijan ominaisuudessa kehitellyt persoonakuvaukset, joita on sen jälkeen tarkasteltu ja hyödynnetty molemmissa toteutetuissa yhteisöllisissä työpajoissa. Kappaleessa 5.3.2 esitellyt ryhmätyönä kuvatut asiakaspolut perustuvat kahteen ryhmän valitsemaan asiakaspersoonaan. Työpajatyöskentelyn materiaalina käytetyt laajemmat asiakaspersoonien kuvaukset löytyvät työn liitteenä (Liite 2).

Asiakaspersoonien kuvauksilla on pyritty vastaamaan tutkimuskysymyksiin eli siihen millaisia ovat eri ohjauspalvelua käyttävien asiakkaiden asiakaskokemukset ja siihen mitkä ovat asiakkaiden mielestä ohjauspalvelun tärkeimmät ja hyödyllisimmät tekijät. Tämän vuoksi persoonien kuvaukset eivät ole niinkään tarinallisia, vaan perustuvat asiakkaiden ohjauspalveluun kohdistuviin odotuksiin.

### Asiakaspersoonat I

Marja-Liisa on viisikymppinen, pitkään työttömänä ollut nainen, jonka vahvuus on sosiaalisuus ja heikkous tietotekniset taidot. Hän pohtii asioita perusteellisesti, mutta toisaalta tunteet ja erilaiset kohtaamiset ovat hänelle erittäin tärkeitä. Marja-Liisa kokee monesti aiemmin saaneensa huonoa palvelua, joten hän tarkastelee palvelukokemuksia kriittisesti. Hän ohjautui InfoOmniaan TE-toimiston rekry-päivän kautta tavoitteenaan päivittää cv ja saada ohjauksessa vinkkejä työnhakuun.



Kuvio 12: InfoOmnia-asiakas Marja-Liisa I

Marja-Liisan haasteena ovat työllistymistä rajoittavat terveydelliset syyt, sekä oman alan heikko työtilanne. Asiakkaana hänen mielestään tärkeintä ohjauksessa on jatkuvuus, tsemppaus ja monipuolisten työvälineiden käyttö, kuten avo-testin tekeminen. Hyödyllisimmäksi hän kokee oman osaamisen pohtimisen uusista näkökulmista ja ammattilaisen kanssa. Kuten kuvioista (Kuvio 12) käy ilmi, Marja-Liisan kaltainen asiakas arvostaa asiakaskeskeistä työtettä ja toivoo saavansa vastaavanlaista palvelua muualtakin.

### Asiakaspersoonat II

Maryam on aasialaistaustainen, kauan Suomessa asunut ja asiakaspalvelijana työskennellyt vajaa kolmekymppinen sinkkunainen. Hän opiskelee suomenkieltä ja englantia vapaa-aikanaan ja haluaisi kovasti aloittaa ammatilliset opinnot palvelualalla. Maryam on sosiaalinen ja iloinen persoona, mutta kokee erilaiset koetilanteet pelottavina. Hän ohjautui InfoOmniaan kielteisestä opiskelijaksi ottamisen päätöksestä ilmoittavan kirjeen ohjeistamana ja tavoitteena hänellä on saada mahdollisimman kattavasti apua opiskelemaan pääsyyn kanssa.

Ohjauksessa hän arvostaa rauhallisuutta, ohjaajan hänelle omistamaa aikaa ja hakemiseen saamaansa apua. Hyödyllisimpänä hakeutumisen kannalta oli InfoOmniassa tehty kielitestaus, ohjauksen jälkeen työkokeiluun pääseminen ja uuden ammatilliseen tutkintoon tähtäävän hakemuksen yhdessä tekeminen.

## **MARYAM**

*Kehittämisidea:*

”Jo hakemuksessa pitäisi kertoa tarkemmin, kuka kelpaa hakijaksi  
– nyt en saanut tietää, miksi en päässyt opiskelemaan”



Kuvio 13: InfoOmnian asiakaspersoon II

Haasteena on, että Maryam on hakenut kaksi kertaa koulutukseen, mutta ei päässyt, eikä tiedä mistä tämä johtuu. Maryamin kaltaisen asiakkaan kehittämisidea (Kuvio 13) liittyykin hakulomakkeeseen, josta hän toivoisi hakukriteeristön käyvän ilmi selvemmin.

### *Asiakaspersoon III*

Mandisa on 27-vuotias afrikkalaistaustainen nainen, jolla on kotona pienet lapset ja bussikuskiksi opiskeleva mies. Hänen on ollut aiemmin mahdotonta opiskella, koska on ollut lasten kanssa kotona. Nyt lapset menevät hoitoon ja myös perheen äiti voi lähteä tavoittelemaan suomenkielentaitoa. Mandisa on luonteeltaan arka ja hänestä on vaikea tutustua uusiin ihmisiin. Hän ohjautui InfoOmniaan aiemmin asiakkaana olleen aviomiehensä saattamana ja tavoitteena hänellä on päästä ammatilliseen koulutukseen tai opiskelemaan suomen kieltä.

## **MANDISA**

*Kehittämisidea:*

”Hienoa, että InfoOmniaan voi jatkossakin tulla suoraan, koska minun on vaikea puhua puhelimesta tai kirjoittaa sähköposteja.”



Kuvio 14: InfoOmnian asiakaspersoon III

Haasteena Mandisalla on heikko suomenkielen taito ja rajalliset mahdollisuudet opiskella perhesyistä. Tärkeintä hänelle ohjauksessa on itsensä tervetulleeksi tunteminen ja se, että ohjaaja kunnioittaa asiakkaan tavoitteita ja osaa työskennellä maahanmuuttajien kanssa. Hakemusten yhdessä tekeminen ja kannustus on ollut hänen mielestään ohjauksessa hyödyllisimmät asiat. Kuviossa (Kuvio 14) tulee esille maahanmuuttajataustaisille asiakkaille tyypillinen tärkeä asia, kasvokkain tapahtuvan palvelun arvostaminen.

#### *Asiakaspersoona IV*

Mirkku on vajaa viisikymppinen vastikään nainen, jolla on edessä uudelleen kouluttautuminen terveydellisistä syistä. Hän käy läpi vaikeaa aikaa elämässä jouduttuaan lopettamaan yrityksensä toiminnan 20 vuoden jälkeen ja kokee nyt tarvitsevansa apua uuden suunnan löytämiseen. Mirkku stressaa helposti ja on huolestunut perheensä taloudellisesta selviytymisestä. Hänet ohjattiin InfoOmniaan TE-toimiston ammatinvalintapsykologilta tavoitteena on saada ammatinvalinnanohjausta uudelleen-kouluttautumiseen ja tietoa eri tutkintovaihtoehdoista.

Haasteena Mirkun työllistymiseen ja uudelleen kouluttautumiseen ovat pysyvät terveydelliset haasteet, jotka rajoittavat vaihtoehtoja suuresti. Tärkeintä hänen mielestään ohjauksessa on olla tavoite, jota kohden mennään ja kokonaisvaltaisuus - kaikki elämänalueet keskustellaan läpi. Hyödyllisintä on ollut se, että tartuttiin tehokkaasti toimeen ja heti ensimmäisessä ohjauksessa tuli esiin aivan uusia mahdollisuuksia. Asiakaspersoona Mirkku toivoisikin (Kuvio 15), että ohjauskeskusteluun voitaisiin osallistaa muitakin toimijoita ja näin edistää asiakkaan prosessin entistäkin tehokkaampi edistäminen.

**MIRKKU**

*Kehittämisidea:*

”Olen tässä miettinyt, miten hienoa on, että oppilaitos tarjoaa tällaista kaikille avointa ohjauspalvelua – voisikohan näihin keskusteluihin osallistua rekrytoinnin ihmisetkin?”



Kuvio 15: InfoOmnia asiakaspersoona IV

### Asiakaspersoon V

Miro on ammatillisesta oppilaitoksesta eronnut alle kaksikymppinen mies, joka harrastaa intohimoisesti urheilua. Hänellä on ollut vaikeaa tulla toimeen vanhempiensa kanssa ja vapaa-aikaa onkin tullut kulutettua kavereiden kanssa. Miro pääsi yhteishaussa opiskelemaan, mutta huomasi nopeasti ettei tutkinto tuntunut omalta. Miro haaveilee huippu-urheilijan elämästä ja urasta. Hän ohjautui InfoOmniaan etsivän nuorisotyön kautta, koska henkilökohtaisessa elämänhallinnassa on ollut haasteita viime aikoina.



Kuvio 16: InfoOmnia asiakaspersoon V

Tavoitteena Mirolla on löytää uusi, itseä kiinnostava opiskelupaikka, mutta haasteena on ”selvitä koulutusviidakossa” ja löytää se oma juttu kaikista vaihtoehdoista. Tärkeintä ohjauksessa on olla mahdollisimman informatiivista ja selkeätä, mutta samalla ystävällistä. Hyödyllisintä tähän asti on hänen mielestään ollut se, että ajatukset alkavat pikkuhiljaa selkiytyä ja se, että hän voi tulla tekemään hakemuksen ohjaajan kanssa, kun sen aika on. Kuten kuviostakin (Kuvio 16) käy ilmi Miron kaltaisen asiakkaan voi olla haastavaa arvioida palvelua ja varsinkin antaa konkreettisia kehittämisideoita.

### 5.3 Yhteisöllinen työpajatyöskentely

Työpajatyöskentelyssä toteutuu mielestäni hyvin se, millaisena Ilona Törmikoski (2014, 106) kuvaa muotoilijan tai tässä tapauksessa tutkijan roolin työpajatyöskentelyssä.

Palvelumuotoilija toimii fasilitaattorina ja ”herkkäkorvaisena inhimillisyyden äänitorvena”, joka ohjaa osallistujia nostamaan esille toiveita ja haaveita, kerää tietoa ja kiteyttää ja ohjaa osallistujia keksimään vaihtoehtoisia ratkaisuja. Tässä kehittämistyössä toteutettuihin yhteisöllisiin työpajoihin osallistettiin henkilöstöä ja tutkija toimi tilanteissa fasilitaattorin roolissa. Työpajat toteutettiin InfoOmnia tiloissa 25.10.2016 ja 18.11.2016.

### 5.3.1 Yhteisöllinen työpaja I - yksilöllisen oppijan polun pohdintaa

Ensimmäinen työpaja toteutettiin 25.10.2016 ja siihen osallistui neljä Omnian aikuiskoulutuksen kouluttajaa, aikuiskoulutuksen erityisasiantuntija, InfoOmnian palvelupäällikkö ja minä. Työpajaan osallistuneet kouluttajat olivat mukana pilotissa, jossa muutamissa tutkinnoissa opintojen henkilökohtaistaminen aloitetaan jo ennen opiskelijaksi valintaa, joten työpajan aihepiiri oli heille hyvin ajankohtainen. Pilotoitavassa toimintamallissa perinteisen haastattelun sijaan käydään dokumentoitava henkilökohtaistamistapaaminen. Henkilökohtaistaminen tarkoittaa näyttötutkintojärjestelmässä ohjauksen, neuvonnan, opetuksen ja tukitoimien asiakaslähtöistä suunnittelua ja toteutusta (Opetushallitus 2017).



Kuvio 17: Työpajatyöskentelyä 25.10.2016 (valokuvaus K. Kallionpää)

*Työpajassa pohdittiin hakeutumisvaiheen ohjauksen asiakasnäkökulmaa ja sitä, mitä tarvitaan, että jokaiselle opiskelijalle syntyisi jo hakeutumisvaiheessa yksilöllinen oppijan polku.* Lisäksi haluttiin tuoda hakeutumisvaiheen ohjauksen kehittämistyöhön mukaan kouluttajanäkökulma. Kukin mietti vastauksia itsenäisesti ja kirjasi ne lyhyesti post-it -lapuille joko sanallisesti tai piirtämällä. Tämän jälkeen laput kiinnitettiin seinälle ja luettiin läpi. Pyysin osallistujia keskustellen etsimään keskenään yhteneväisiä vastauksia ja siirtämään ne omiin ryhmiinsä. Seuraavaksi osallistujat miettivät kullekin vastausryhmälle parhaiten vastauksia kuvaavan otsikon. Lopputulokseksi saimme tiivistettyä keskeiset teemat, jotka kuvaavat opettajien näkemystä siitä, millaiseksi henkilökohtaistamisvaiheen ohjauskeskustelu muodostuu. Puhtaaksikirjoitin teemat vastauksineen ja ne näkyvät seuraavassa taulukossa (Taulukko 7).



TUKI	TYÖELÄMÄ	AMMATTITAITO-VAATIMUKSET	DIALOGI	SUUNNITELMA	ASIAKAS-LÄHTÖISYYS
Kuka auttaa opinnoissa?	Tutkinnon suorittamisen mahdollistuminen työpaikalla	Ryhdytään heti osaamisen tunnistamiseen	Tavoitteena yhteinen ymmärtäminen	Jatkosta sopiminen	Ei karsiva
Erityisen tuen tarve	Mistä TOP-paikka?	Ymmärrys tutkinnon tavoitteista ja vaatimuksista	Henkilökohtaisempi tilaisuus Ei valmiita vastauksia	Johto-päätösten läpikäyminen yhdessä	Lähtökohtana asiakkaan tilanne ja tavoitteet
	Työntajan tuki	Huolellisempi valmistautuminen	Pitkä Keskusteleva	Miten tästä eteenpäin?	Mahdollistaminen
	Opiskelun mahdollistavat asiat, toimenkuva ja vastuualue	Tutkinnon perusteet / tutkinnon osat	Tavoitteellinen Oikein ymmärtäminen	Tavoitteen ja tarkoituksen ymmärtäminen	
		Tarvittavan ammattitaidon hankkiminen	Kuuntelu ja tarkentaminen Pelottava?		

Taulukko 6: Henkilökohtaistamistapaamisen ominaisuuksia verrattuna haastatteluun

Työskentelyvaihetta seuranneessa keskustelussa todettiin, että teemat kuvaavat hyvin kouluttajien kokemusta siitä, mitkä asiat opiskelijaksi hakevaa asiakasta pohdituttavat. Työelämä ja tutkinnon sisällöt muodostavat tieto- ja taitovaatimuksia sekä odotuksia, joihin liittyvät pohdinnat ovat usein päälinjaisina hakijan mielessä. Onko tutkinto mahdollista suorittaa omalla työpaikalla ja miten mahdollinen työnantaja tukee kouluttautumista? Jos työpaikkaa ei ole, mietitään usein jo hakuvaiheessa tulevan työssäoppimispaikan löytämistä ja vaatimuksia.

Haastattelutilanteesta poiketen henkilökohtaistamistapaamisessa korostuu hakijalle tehtävä suunnitelma ja keskusteluja käydään jo myös itse tutkinnon suorittamisesta, tarvittavan ammattitaidon hankkimisesta sekä myös mahdollisista tarvittavista opiskelun tukitoimista. Keskustelun johtopäätökset käydään läpi yhdessä ja varmistetaan, että ollaan tekemässä hakijan tavoitteiden ja tilanteen kannalta tarkoituksenmukaisia päätöksiä opiskelun suhteen. Tavoitteena on, että jokaisella hakijalla on suunnitelma, jota lähteä toteuttamaan - jos todetaan, että tutkinnon suorittamisen aloittaminen ei ole sillä hetkellä tarkoituksenmukainen vaihtoehto, keskitytään miettimään muita vaihtoehtoja ja suunnittelemaan hakijan polkua jatko-ohjauksessa. Henkilökohtaistamistapaamisessa voidaan keskustella jo hakeutumisvaiheessa myös opiskelutaidoista ja tukitoimien tarpeesta.

Selkeimmän eron haastattelun ja henkilökohtaistamistapaamisen välillä arvioitiin olevan hakijan ja kouluttajan välisessä vuorovaikutuksessa ja siihen liittyvissä odotuksissa. Positiivisina pidettiin keskustelun henkilökohtaista ja keskustelemaa luonnetta. Jo tietoisuus

siitä, että kyse ei ole hakijan kannalta karsivasta haastattelusta, vaan asiakkaan tavoitteiden edistämiseen pyrkivästä kohtaamisesta, luo tapaamiselle positiivisen lähtökohdan. Koska kouluttaja ei toimi haastattelijan roolissa, mahdollistuu henkilökohtaistamistapaamisessa asiakkaan aktiivinen kuunteleminen ja aito dialogi. Vaikka lähtökohtaisesti tapaamisen henkilökohtainen luonne ja aktiivinen dialogi ovatkin positiivisiksi koettuja ominaisuuksia, saattavat ne myös joidenkin asiakkaiden mielestä tehdä tilanteesta uudenlaisen ja siksi hieman pelottavankin.

Työpajan toisena tehtävänä osallistujat pohtivat, *mitä he ohjaajina tarvitsisivat, jotta jokaiselle asiakkaalle (hakijalle) olisi mahdollista tehdä oma suunnitelma jo hakeutumisvaiheessa*. Pohdinta perustui edellisessä tehtävässä esiin nousseisiin henkilökohtaistamistapaamisen ominaisuuksiin ja asiakaspersoonien perusteella muodostettuun käsitykseen hakijoista. Asiakkaan tukeminen koulutus- ja uratiedon haussa, neuvominen koulutukseen hakeutumisessa ja ohjaus sopivien palvelujen piiriin ovat keskeisiä tekijöitä asiakaslähtöisen hakeutumisvaiheen toteuttamisessa. Kuitenkin tilanne, jossa kaikkien hakijoiden kanssa pystyttäisiin rakentamaan yksilöllinen oppijan polku, vaatii ohjauksen laajamittaista kehittämistä ja uudelleen organisointia.

Kysymys herätti runsasta keskustelua ja kaikki esille tuodut kehittämis ehdotukset kirjattiin ylös jatkotyöstämistä varten. Eniten muutostarpeita todettiin olevan ohjausmenetelmien- ja materiaalien hyödyntämisessä ja nykyisen hakeutumisjärjestelmän kehittämisessä. Erityisesti digitaalisten menetelmien ja materiaalien hyödyntämisellä hakeutumisvaiheen ohjauksessa katsottiin olevan mahdollista tehostaa asiakkaiden ohjautumista niin henkilökohtaisen ohjauksen piiriin kuin oikeaan tutkintoonkin.

### 5.3.2 Yhteisöllinen työpaja II - palvelupolkujen rakentaminen

18.11.2016 järjestettyyn toiseen työpajaan osallistui yhdeksän (työskentelyvaiheessa kahdeksan) InfoOmnian eri ohjauksen työtehtävissä työskentelevää henkilöä. Tämän työpajan suunnittelimme ja toteutimme yhdessä palvelupäällikön kanssa. Työpajan alussa käytettiin reilusti aikaa presentaatioon, jossa käytiin läpi sekä asiakkaille tehtyjen haastattelujen tulokset, että myös tuoreimmat asiakastilastot, joita työntekijät ohjauksistaan tekevät. Haastattelujen tulosten läpikäymiseen kiinnitettiin huomiota erityisesti siitä syystä, että paikalla olleet työntekijät olivat niitä, jotka haastateltavia olivat työssään ohjanneet, joten heille tulokset olivat samalla suoraan asiakkailta tullutta palautetta tehdystä työstä.

Työskentelyvaiheessa jakauduttiin kahteen neljän hengen ryhmään. Ryhmäläiset valitsivat jonkin asiakaspersoonan mukaisen, todellisen ”asiakaskeissin”, jonka koulutukseen hakeutumisprosessin muistavat hyvin. Tämän jälkeen tehtävänä oli kuvata hakeutuminen palvelupolkuna fläppipaperille. Työpajan osallistujille oli presentaation aikana esitelty



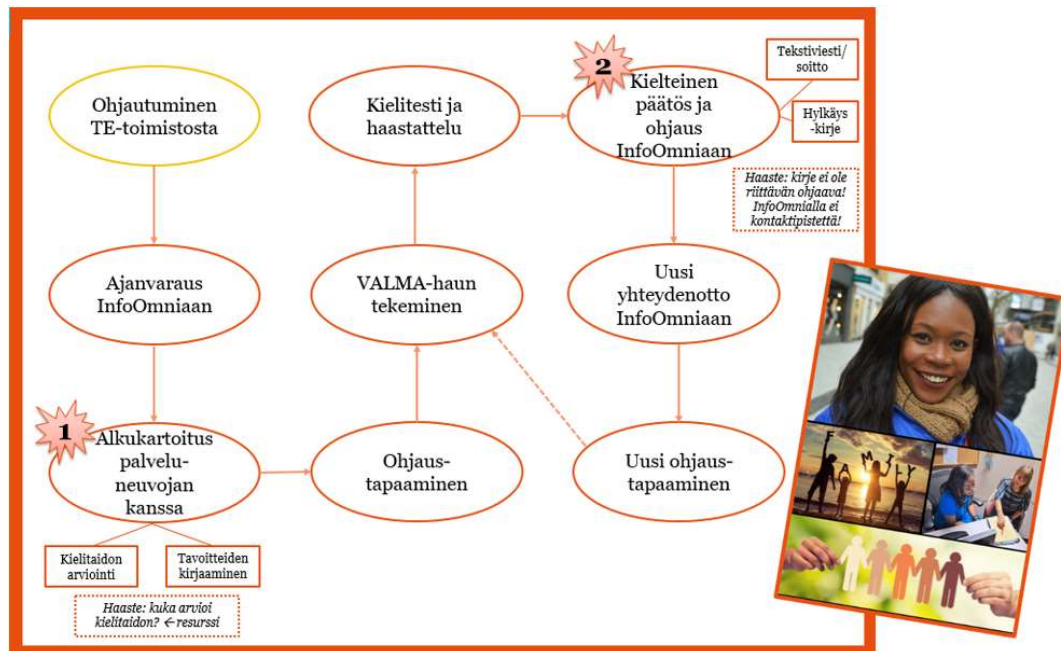
palvelupolun käsitteet ja rakentaminen esimerkkien avulla. Ryhmät olivat aktiivisia ja sopivat asiakaskeissitkin löytyivät hyvin.

Kun palvelupolut olivat valmiit siirryttiin seuraavaan vaiheeseen, jossa valittiin palvelupoluista asiakkaan näkökulmasta kriittisimmät 2-3 palvelutuokiota ja kirjattiin niistä kontaktipisteet. Ryhmäläiset pohtivat, miten ohjaus- tai hakeutumispalvelua voidaan kehittää näissä palvelutuokioissa. Lopuksi molemmat ryhmät esittelivät palvelupolkukuvauksensa ja pohdittiin yhdessä lisää kehittämisideoita. Kun palvelupolkuja käytiin läpi yhdessä koko ryhmän kanssa, löytyi vielä useita haasteita ja kehittämisen kohtia. Palvelupolkujen kuvaaminen toi hyvin esille tarkasteltavaksi hakeutumisvaiheen ohjauspalvelun asiakkaiden prosesseissa olevat, ohjattavan tilanteesta ja tavoitteista johtuvat erot.



Kuvio 18: Työpajatyöskentelyä 18.11.2016 (valokuvaus K. Kallionpää)

Ensimmäinen palvelupolku (Kuvio 19) kuvasi maahanmuuttajataustaisen, perheellisen naisen ohjausprosessia ja ammatillisen koulutuksen valmentavaan koulutukseen hakeutumisen vaihetta. Palvelupolku kuvaa parhaiten kuviossa 14 esitellyn *asiakaspersoonan II:n* koulutukseen hakeutumisen ohjausta. Ensimmäisen palvelupolun palvelutuokioista koettiin haasteellisimmiksi palveluneuvojan kanssa tehtävä ohjattavan alkukartoitus ja hakuprosessin vaihe, jossa asiakas saa kielteisen opiskelupäätöksen kirjeitse.



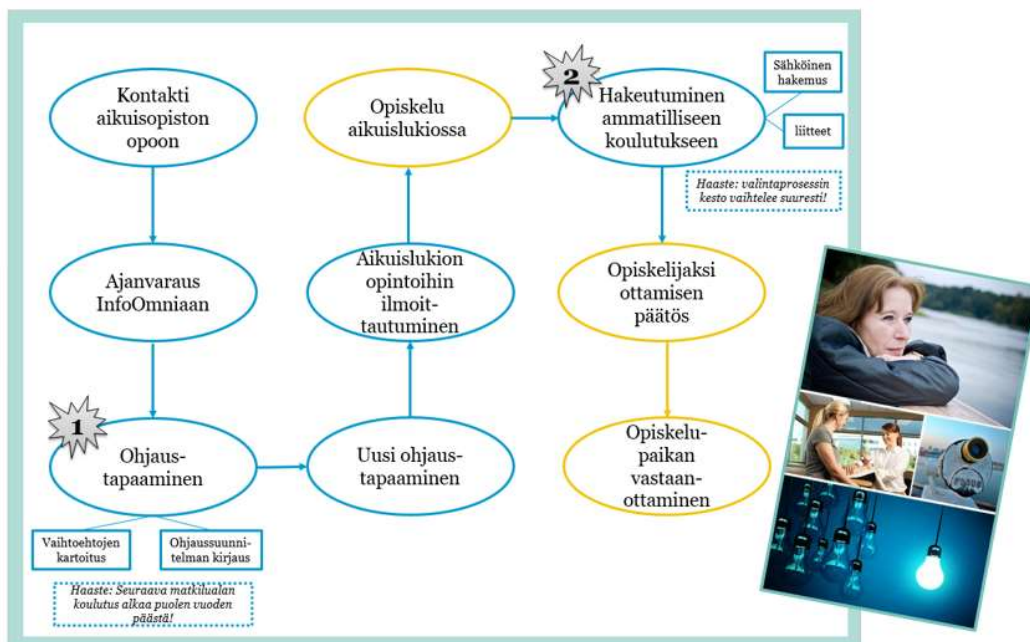
Kuvio 19: InfoOmnia asiakaspersonan III palvelupolku

Alkukartoituksen palvelutuokiossa suurimmaksi haasteeksi on maahanmuuttajataustaisten asiakkaiden ohjauksessa osoittautunut kielitaidon riittävä arviointi. Tällä hetkellä InfoOmniassa ei työskentele henkilöstöä, jolla olisi suomi toisena kielenä -opettajan pätevyys. Riittävä käsitys asiakkaan kielitaidosta on jatko-ohjauksen kannalta tärkeää, jotta asiakasta ei ohjata hakeutumaan koulutukseen, jonka kielitasovaatimukset eivät kohtaa hakijan taitotason kanssa. Kehittämisehdotuksena esitettiin, että valmisteltaisiin lyhyt sähköisessä muodossa oleva kielitesti, jonka avulla saataisiin suullisesti käytävän keskustelun tueksi tietoa myös tekstin ja sisältöjen ymmärryksestä. Lisäksi keskusteltiin siitä, että palveluneuvojat tekisivät osan alkukartoituksesta jo ennen varsinaista ohjausta. Näin tehostettaisiin toimintaa päällekkäisten toimintojen välttämiseksi.

Asiakkaalle lähetettävään kielteiseen opiskelijavalintapäätöksen liittyy myös haasteita. Heikon kielitaidon omaavalle asiakkaalle kirjeen sisältö on vaikeaselkoinen. Kielteisen päätöksen mukana hakijat saavat myös InfoOmnia ohjaajien yhteystiedot jatko-ohjauksesta sopimiseksi. Mikäli maahanmuuttajataustainen asiakas kokee kirjeen vaikeaselkoiseksi, hän ei useinkaan ohjautu ottamaan yhteyttä ja osa asiakkuuksista jää tämän vuoksi syntymättä. Haasteeksi koettiin myös se, että kirjeet lähetetään keskitetysti toisaalta organisaatiosta eikä InfoOmnia ohjaajien ja asiakkaiden välillä ole varsinaista kontaktipistettä hakuprosessin edetessä. Näin yhteydenotto jatko-ohjausta varten jää asiakkaan aktiivisuuden varaan. Kehittämisideana pohdittiin, olisiko mahdollista, että kielteisen opiskelupäätöksen mukana asiakkaalle lähetettäisiin valmiiksi ehdotus ohjausajasta InfoOmniaan. Tätä ajatusta tukee se, että tulevaisuudessa tavoitteena on päästä mahdollisimman pitkälti eroon kielteisen

päätöksen kirjeitse lähettämisestä. Sen sijaan kaikille hakijoille järjestetään jatko-ohjaus automaattisesti, jotta opiskelijan yksilöllisen polun ohjaus jatkuu eikä pääty kielteiseen päätökseen.

Toisen ryhmän toteuttamassa palvelupolussa (Kuvio 20) asiakkaana oli työtön naishenkilö, joka terveydellisten syiden vuoksi oli ammatinvaihdon edessä. Ohjausprosessi sisälsi useita ohjauksia, koska ohjattavan ensisijaiseen tutkintotoiveeseen valmistavaa koulutusta ei ollut seuraavaan puoleen vuoteen alkamassa. Tämän vuoksi ohjattava suoritti kieliopintoja aikuislukiossa ennen ammatilliseen tutkintoon hakeutumista. Tätä asiakasta vastaa parhaiten *asiakaspersoonan IV* ja kuvio 15. Toisessa palvelupolussa kriittisiksi palvelutuokioiksi valikoituivat ensimmäinen ohjauskeskustelu sekä myöhemmässä vaiheessa prosessia tapahtuva haku ammatilliseen koulutukseen.



Kuvio 20: InfoOmnian asiakaspersoonan IV palvelupolku

Haasteena ensimmäisessä ohjauskeskustelussa koettiin tämän asiakkaan kohdalla olevan oikeaan tutkintoon ohjaaminen. Ohjattavalla oli paljon tarkentumattomia toiveita ja ideoita, joita lähdettiin ohjauksessa työstämään realistisiksi tavoitteiksi. Tähän vaaditaan useampia ohjaustapaamisia ja niiden välillä lisäksi asiakkaan tekemiä itsenäisiä pohdintoja asiansa edistämiseksi.

Koulutustarjontaan ja varsinaiseen hakuprosessiin liittyi myös haasteita. Ohjattavan tavoitteeksi tarkentuneeseen ammatilliseen tutkintoon valmistava koulutus oli alkamassa vasta puolen vuoden kuluttua. Ohjattavalle tehtiin suunnitelma, jossa hän ilmoittautui

aikuislukioon opiskelijaksi ja hakeutui ammatilliseen koulutukseen hakuajan alettua. Kaikki tutkinnot käsittävän jatkuvan haun mahdollistaminen vaatii tulevaisuudessa laajoja muutoksia tutkintoon johtavan koulutuksen järjestämisessä. Ohjaussuunnitelmaan tehtävien kirjausten osalta ongelmaksi on muodostunut, että TE-toimistolla ei ole järjestelmää, johon ohjausprosessia voisi kirjata. Esille tuli myöskin kysymys mahdollisuudesta järjestää aikuisille nuorten työpajojen kaltaista toimintaa.

Hakemiseen ja sähköiseen hakemukseen toivottiin parannuksia. Hakemuslomake sisältää vain muutaman laajan kysymyksen, joihin hakijan pitäisi osata kuvata omaa työ- ja opiskeluhistoriaansa sekä mahdollisimman tarkoin omaa motivaatiotaan ja soveltuvuuttaan kyseessä olevaan hakuun liittyen. Toivottiin tarkentavia apukysymyksiä laajojen kysymysten tarkentamiseksi. Lisäksi toivottiin informatiivisempaa hakulomaketta, josta selviäisi jo hakuvaiheessa opiskelijavalinnan kriteeristö eli millä perusteella opiskelijavalinnat tehdään.

#### 5.4 Esitys InfoOmnian hakeutumispalveluiden palvelulupaukseksi

Käsitteenä palvelulupausta voidaan verrata arvolupaukseen, joka Tuulaniemen (2013, 33) mukaan määrittää tiivistetysti, mitä yritys tarjoaa asiakkaalleen. Arvolupaus sisältää kuvauksen siitä, miten asiakkaan tarpeisiin pyritään vastaamaan. Lisäksi arvolupauksessa määritellään tuotokeskeiselle liiketoiminnalle ominaisesti tuotteen erottautumistekijöitä; miksi tuote mahdollistaa asiakkaalle arvonmuodostumista ja miten se eroaa kilpailijoiden tarjoamista vaihtoehtoista.

Palvelulupaus on palveluntarjoajan vastaava, asiakkaalle suunnattu, palvelua ja sen toteuttamista kuvaava sitoumus. Palvelulupaus on myös muodostunut käsitteeksi julkishallinnon kehittämisessä. Tästä esimerkkinä voidaan mainita sosiaali- ja terveydenhuollon uudistamisen lakiluonnokseen liittyvä julkinen palvelulupaus, joka on ”maakunnan asukkailleen osoittama tahdonilmaisu siitä, miten sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja käytännössä toteutetaan” (SOTE- ja maakuntauudistuksen [www-sivut](#)). Tässä työssä palvelulupauksella tarkoitetaan kuvausta siitä, miten asiakkaan tarpeisiin ja odotuksiin vastataan InfoOmnian hakeutumispalvelussa.

Oppilaitosmaailmassa palvelulupauksen on tehnyt esimerkiksi Laurea ammattikorkeakoulu, jonka palvelulupaus on ”Me Laureassa olemme juuri sinua varten”. Laurean keskeisimmät asikkaille lupaamat asiat liittyvät läheisesti oppilaitoksen perustehtävään. Opiskelijalle luvataan mahdollisuus opiskella joustavasti, saada ohjausta ja palautetta sekä saada laadukkaita, opintoja tukevia palveluita. Työelämälähtöisyys näkyy palvelulupauksessa myös vahvasti. Laurean palvelulupausta ei ole visuaalisti kuvattu, mutta se on kuitenkin ytimekäs ja sen keskiössä on vahvasti opiskelija eli asiakas. (Laurean [www-sivut](#) 2017.) Visuaalisuutta on

sen sijaan hyödynnetty esimerkiksi etelä-afrikkalaisen, kansainvälisillä markkinoilla toimivan kalatuotteita myyvän yrityksen palvelulupauksessa (Kuvio 21).



Kuvio 21: Esimerkki visuaalisesta palvelulupauksesta (Blue Waven www-sivut 2017)

Hyvin laajasta palvelulupauksesta voidaan esimekkinä mainita lentoyhtiö SAS:n palvelulupaus, joka löytyy yhtiön www-sivuilta. Yhteistyössä ilmailualan liittojen ja Euroopan neuvoston kanssa kehitetyn palvelulupauksen ovat allekirjoittaneet useat eurooppalaiset lentoyhtiöt. Palvelulupauksen tekemiseen on osallistettu myös kuluttajia ja se kattaa kaikkiaan 14 kohtaa. Palvelulupaus on jaettu tapahtumiin ja tilanteisiin ennen matkaa, matkan aikana ja matkan jälkeen. Lupaukset ovat tarkkoja ja konkreettisia. Esimerkiksi matkan aikana asiakkaalle luvataan, että yhtiö pyrkii jatkuvasti sujuvoittamaan check-in -järjestelyjään, tietoisesti vähentämään tilanteita, joissa asiakkaalta evätään pääsy lennolle, avustamaan asiakasta viivästymistilanteissa sekä tarjoamaan erityistä apua liikuntarajoitteisille asiakkailleen. (SAS:n www-sivut 2017.)

Hakeutumisvaiheen ohjauksen merkitys tulee ammatillisen koulutuksen reformin toteutumisen myötä kasvamaan, koska jokaiselle hakijalle on tavoitteena tulevaisuudessa mahdollistaa opiskelu hakijan omat lähtökohdan huomioiden. Asiakkaan tukeminen koulutus- ja uratiedon haussa, neuvominen koulutukseen hakeutumisessa sekä ohjaus sopivien palvelujen piiriin ovat ohjauspalvelun järjestäjän keskeisiä tehtäviä. Asiakkaan osaamisen ja mahdollisuuksien tunnistaminen sekä koulutus- ja uravalintojen selkiyttäminen puolestaan luovat mahdollisuuksia yksilöllisen oppijan polun rakentaminen yhdessä asiakkaan kanssa.

InfoOmnian hakeutumispalveluiden toiminnasta haluttiin antaa palvelulupaus, joka perustuu opinnäytetyössä toteutettujen asiakashaastattelujen tuloksena syntyneeseen asiakasymmärrykseen, organisaation strategisiin tavoitteisiin sekä koulutukseen hakeutumisvaiheen ohjauksen kentän tuleviin muutoksiin. Olen tehnyt osana opinnäytetyötä ehdotuksen palvelulupaukseksi ja esittänyt sen visuaalisessa muodossa seuraavassa kuviossa (Kuvio 22).



Kuvio 22: Ehdotus InfoOmnian hakeutumispalveluiden palvelulupaukseksi

Palvelulupauksen "Edetään yhdessä omalla oppijan polullasi" perustana ovat kappaleessa 5.1 kuvatut tekijät, jotka nousivat asiakkaiden kokemuksen mukaan hakeutumisvaiheen ohjauksessa tärkeimmiksi ja hyödyllisimmiksi. Näistä tekijöistä johdetut palvelulupauksen teemat ovat *kunnioitus*, *osaaminen* ja *tavoitteellisuus*. InfoOmnian hakeutumispalveluissa *kunnioitetaan* jokaista asiakasta, hänen asiaansa ja tavoitteitaan. InfoOmnian hakeutumispalveluissa autetaan asiakasta tavoitteiden, mahdollisuuksien ja valintojen selkiyttämässä sekä tunnistetaan asiakkaalla olevaa *osaamista*. InfoOmnian hakeutumispalveluissa luvataan ohjata asiakasta *tavoitteellisesti* koulutus- ja uravalinnoissa sekä rakentaa yhdessä hänen kanssaan näitä tavoitteita kohti vievää yksilöllistä oppijan polkua.

## 6 Johtopäätökset ja pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa tietoa ja ymmärrystä asiakkaiden kokemuksesta liittyen koulutuksenjärjestäjän tarjoamaan ohjauspalveluun, joka tapahtuu ammatilliseen koulutukseen hakeutumisvaiheessa. Työn tavoitteena oli luoda esitys InfoOmnian hakeutumispalveluiden palvelulupauksesta, joka asettaisi asiakkaan toiminnan keskiöön sekä tukisi elinikäisen ohjauksen tavoitteena olevan yksilöllisen oppijan polun syntymistä jo koulutukseen hakeutumisen vaiheessa.

Tarkoitukseen ja tavoitteeseen pyrittiin vastaamalla seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- Millaisia ovat hakeutumisvaiheen ohjauspalvelua käyttävien asiakkaiden asiakaskokemukset?
- Mitkä ovat asiakaskokemusten perusteella hakeutumisvaiheen ohjauspalvelussa onnistumisen kriittiset tekijät?
- Millainen on hakeutumispalveluiden palvelulupaus, kun tavoitteena on yksilöllisen oppijan polun rakentaminen yhdessä ohjattavan kanssa?

### *Työn konteksti ja teoreettinen viitekehys*

Työn konteksti rakentuu elinikäisen ohjauksen käsitteen ympärille. Elinikäinen ohjaus on ohjauspalveluiden tuottajien tarjoamaa palvelua, jonka avulla ohjattavat pystyvät itse missä tahansa elämänvaiheessa tunnistamaan valmiutensa, taitonsa ja kiinnostuksensa sekä tekemään yksilöllisiä koulutukseen ja ammattiin liittyviä päätöksiä (ELGPN 2013). Euroopan Neuvoston vuonna 2008 kirjaamassa päätöslauselmassa todetaan, että kansalaisten elämänvaiheissa toistuvat nykyään yhä useammin opiskeluun, työllisyyteen ja eri syistä tapahtuvaan uudelleen kouluttautumiseen liittyvät siirtymät ja että ohjauksella voidaan tukea yksilöitä suunnittelemaan ja toteuttamaan omia urapolkujaan. (Council of the European Union 2008, 1.)

Työn toiminnalliseen osuuteen sisältyneet haastattelut ja työpajat toteutettiin hakijan ohjauspalvelu InfoOmniassa, jossa järjestettävä hakeutumisvaiheen ohjauspalvelu on päätöslauselman periaatteen mukaista, elinikäistä ohjausta. Asiakkaat ovat erilaisissa elämäntilanteissa ja työuran vaiheissa olevia ihmisiä, jotka toivovat ohjaukselta apua ja tukea opiskelupaikan saamiseen, työllistymiseen tai yleiseen elämänhallintaan. Työssä kuvataan myös ohjauksen teorioita, jotka perustuvat ohjattavien yksilöllisten tarpeiden huomioimiseen ja korostavat henkilökohtaisen ohjauksen merkitystä. Ohjattavien erilaisiin tarpeisiin vastataksaan ohjauksen ammattilaisten on mukautettava palveluntarjontaansa asiakkaiden tarpeiden mukaisesti. Näin ollen asiakasymmärryksen tavoittelu on merkittävää myös ohjauksen toteuttamisessa ja kehittämisessä.

Työn teoriaosuudessa palvelun käsitettä on lähestytty palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan näkökulmasta. Palvelukeskeinen liiketoimintalogiikka nostaa asiakkaan roolin merkittäväksi itse palveluprosessissa ja palvelu nähdään toimintana, jolla pyritään tuottamaan vuorovaikutuksessa hyötyä palvelun kohteena olevalle edunsaajalle eli asiakkaalle (Lusch & Vargo 2015, 74.) Tämän työn keskeisimmiksi palvelukeskeiseen liiketoimintalogiikkaan liittyviksi käsitteiksi muodostuivat asiakasymmärrys, asiakaskokemus sekä yhteiskehittäminen. Yhteiskehittämistä on yleisen teoreettisen tarkastelun lisäksi selvitetty myös ohjauksen näkökulmasta, koska siitä löytyy paljon yhteneväisyyksiä palvelukeskeisen liiketoiminnan ajatteluun. Myös ohjauksessa yhteistoiminnallisuuden tavoittelu kytkeytyy



arvonmuodostamisprosessiin - osallisuuden tunteen toteutuminen tekee ohjauksesta ohjattavan kannalta mielekkään, koska prosessi kytkeytyy ohjattavan omiin arvoihin.

Palvelukeskeisessä liiketoimintalogiikassa asiakasymmärrystä tavoitellaan asiakkaan tarpeita ja arvomaailmaa ymmärtämällä. Asiakaskokemusta tutkimalla ja näin asiakasymmärrystä hankkimalla on mahdollista muodostaa käsitys asiakkaan tarpeista ja arvomaailmasta. Asiakkaalle arvo muodostuu aina hänen yksilöllisten havaintojensa ja kokemustensa perusteella. (Lusch & Vargo 2015, 13 - 17.) Jokainen palvelutapahtuma, kuten ohjauskeskustelukin, muodostuu erilaiseksi asiakkaan sen hetkisen tilanteen sekä palvelutilanteeseen vaikuttavien muiden tekijöiden mukaan. Palvelukokemuksen kontekstisidonnaisuutta ja palveluntarjoajan mahdollisuutta osallistua asiakkaan arvonmuodostusprosessiin on työssä tarkasteltu arvon yhdessä luomisen näkökulmasta.

Prahaladin ja Ramaswamyn (2004, 6 - 7) mukaan yhteiskehittämiseen liittyvä asiakkaan kanssa käytävä dialogi kuvastaa molemminpuolista vuorovaikutuksellisuutta sekä sitoutumista ja valmiutta toimia yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Palveluntarjoajalle dialogi merkitsee keskustellen jaettua oppimista kahden tasavertaisen kehittäjän kesken. Palveluntarjoajan ja asiakkaan välinen kommunikaatio voi johtaa myös vuorovaikutteiseen oppimiseen. Aktiivisen keskustelun avulla palveluntarjoaja oppii ymmärtämään asiakkaan tunteita ja käyttäytymistä. Palveluntarjoajan tavoitteena on puolestaan tukea asiakasta tämän asiakaskokemuksiin liittyvissä oppimisprosessissa. Samoin ohjauksessa jokainen ohjaustilanne muodostuu omanlaisekseen sen mukaan, millaiseksi ohjaaja ja ohjattava sen rakentavat. Ohjaajan tavoitteena on, valmiiden ratkaisumallien tarjoamisen sijaan, tukea ohjattavan omaan toiminnallisuutta ja päätöksentekoa.

Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan teoriaan ja periaatteisiin perehtyminen tuki hyvin hakeutumisvaiheen ohjaukseen liittyvää kehittämistyötä. Asiakkaan nostaminen keskiöön puhuttaessa toiminnan tavoitteista ja toteuttamistavasta vahvisti käsitystäni siitä, että ohjaus on palvelua aidoimmillaan, vaikka siitä liiketoiminnalle ominainen taloudellisen voiton tavoittelu useimmiten puuttuukin. Erityisesti dialogin merkitys toimivan ja luotettavan yhteistyön ja yhteiskehittämisen edellytyksenä kuvaa niin ohjausta kuin palvelukeskeistä liiketoimintaa yleisesti. Asiakkaalla on palveluja kehitettäessä nykyään yhä useammin mahdollisuus osallistua itse kehittämistyöhön aktiivisena, kehittämisideoita luovana osallistujana ja samalla saada tietoa palveluun liittyvistä riskeistä sekä läpinäkyvyyttä koko palvelutuotantoprosessiin. Ohjauksessa puolestaan vastuu siirtyy helposti ohjauspalvelua tuottavalle taholle ja pois ohjattavalta, jonka pitäisi aina olla oman ohjausprosessinsa omistaja. Ohjaaja on asiantuntija ihmisten välisessä viestinnässä, mutta hänellä ei koskaan voi olla asiantuntijuutta ohjattavan elämästä. Sen sijaan hyödynnettäessä sosiodynaamisen



ohjauksen keskeistä työskentelytapaa, ohjattavan ja ohjaajan välistä avointa dialogia, ohjaaja auttaa ohjattavaa sanoittamaan tilannettaan ja tavoitteitaan mahdollisimman hyvin.

### *Käytettyjen menetelmien ja tulosten arviointi*

Opinnäytetyön lähestymistapana oli palvelumuotoilu, joka soveltui käytettäväksi hyvin, koska tavoitteena oli asiakasymmärryksen hankkiminen asiakkaita kuuntelemalla ja eri menetelmiä monipuolisesti hyödyntäen. Palvelumuotoilulle ominainen yhteistoiminnallisuus tuki myös hyvin ohjaukseen liittyvää kehittämistyötä. Kehittämisprosessiin osallistui asiakkaita, ohjaushenkilöstöä sekä ammatillisen koulutuksen opetushenkilöstöä. Opinnäytetyössä käytettiin menetelminä teemahaastattelua ja yhteisöllisiä työpajoja sekä palvelumuotoilun työkaluja. Erityistä huomiota on kiinnitetty tulosten visuaaliseen esittämistapaan.

Teemahaastattelu osoittautui ohjauksen tutkimiseen hyvin soveltuvaksi menetelmäksi, koska haastattelu toteutetaan tutkijan ja tutkittavan välisenä, eri teemoihin perustuvana vuorovaikutustilanteena. Samoin kuin ohjauskeskustelulla, haastattelulla on aina tavoite ja osallistujilla omat roolinsa. Ohjaaja ja haastattelija vievät keskustelua tietoisesti tavoitteen suuntaan, mutta haastattelutilanne etenee aidossa vuorovaikutustilanteessa niin syvälle kuin haastateltava tai ohjattava itse on sen valmis viemään.

Opinnäytetyötä varten toteutetuissa haastatteluissa tavoitteena oli saavuttaa asiakastyytyväisyyttä syvempi ymmärrys siitä, millaiseksi asiakkaat kokevat InfoOmnia toiminnan ja ohjauspalvelun kokonaisuutena. Haastateltavina olleet asiakkaat suhtautuivat haastattelutilanteisiin ja tutkimuksen aiheeseen positiivisesti sekä kertoivat tunteistaan ja kokemuksistaan avoimesti. Haastatteluja varten muodostetut teemat lisäkysymyksineen toivat vastauksia tutkimuskysymyksiin, joten sekä menetelmän valinnan että haastattelujen toteuttamisen voidaan todeta onnistuneen. Haastattelujen analysointivaiheessa vastauksista saatiin luotua myös kattavat asiakaspersoonat, mikä vahvistaa käsitystä siitä, että asiakkaat olivat haastattelussa kertoneet tavoitteena olleista aiheista ja teemoista. Ongelmalliseksi osoittautui sen sijaan haastattelujen aikatauluttaminen. Tarkoitus oli sopia etukäteen kaksi tai kolme haastattelua tietyiksi päiviksi, mutta tämä osoittautui hankalaksi, koska huomioon piti ottaa ohjaajan, ohjaukseen osallistuvan asiakkaan ja omat aikatauluni. Jotkin sovituihin ajoista myös peruuntuivat ja yksi haastateltavista jätti tulematta kokonaan. Tämän vuoksi haastattelujen toteuttamiseen meni odotettua pidempi aika.

Työssä ideoinnin vaihe toteutettiin palvelumuotoilun prosessille tyypillisellä suunnittelutyöpajatyöskentelyllä. Yhteisöllisiä työpajoja toteutettiin kaksi. Työpajoihin osallistettiin henkilöstöä ja tutkija toimi tilanteissa fasilitaattorin roolissa. Keskeisenä teemana pohdittiin, millä ohjauksen keinoilla voitaisiin tukea opiskelijan polun syntymistä jo

koulutukseen hakeutumisen vaiheessa. Työpajoissa yhteiskehittämisen menetelminä käytettiin erilaisia palvelumuotoilun työkaluja, kuten samankaltaisuuskaavioita sekä palvelupolkujen tekemistä.

Sekä itsenäistä ideointia että yhteistä pohtimista sisältäneet samankaltaisuuskaavioita hyödyntävät kehittämistehtävät tuottivat paljon ideoita, joita osallistujat sen jälkeen tiivistivät teemoittelemalla ja luokittelemalla. Tulokseksi saatuja listauksia ja taulukoita käytettiin jatkopohdinnoissa ja kehittämisideoiden kartoittamisessa. Asiakaspersooniin perustuvien palvelupolkujen avulla saatiin tehtyä näkyväksi se, miten erilaisia hakeutumisvaiheen ohjattavien ohjausprosessit ovat. Lisäksi kuvattiin ohjauksen palvelupolkuihin liittyviä haasteellisia palvelutuokioita sekä pohdittiin kehittämisideoita. Työpajoihin osallistuneilta saatiin hyvää palautetta liittyen työpajojen järjestelyihin, keskustelemaan ilmapiiriin ja eri näkökulmia esiin tuovien menetelmien käyttöön.

Työpajatyöskentelyn parasta antia olivat jo työskentelyvaiheessa syntyneet, konkreettiset kehittämisideat, joita kirjattiin ylös jatkotyöskentelyä varten. Työskentelyssä esiin tulleita asioita on InfoOmniassa pidetty merkittävänä ja osaa kehittämisideoista ja -ehdotuksista on jo lähdetty toteuttamaan. Esimerkiksi palvelupolkuja menetelmänä hyödyntäneen työpajan kehittämisideaan on jo vastattu - palveluneuvojen työn tueksi on laadittu alkukartoittamiseen tarkoitettu ”työkalumateriaali”, jota hyödynnetään aktiivisesti koulutusneuvonnassa. Lisäksi työn raportointivaiheessa on syntynyt edelleen uusia kehittämisideoita, joita lähitulevaisuudessa viedään eteenpäin. Opinnäytetyön tuloksia tullaan myös esittelemään organisaatiossa asiakasymmärryksen merkityksen korostamiseksi. Toistaiseksi on sovittu työn esittelemisestä InfoOmniaan henkilöstölle sekä Omnia koulutuksen koulutuspäälliköille.

Työn tavoitteena ollut palvelulupaus-ehdotus on toimitettu InfoOmniaan palvelupäällikölle tutustuttavaksi ja edelleen kehitettäväksi. Palvelulupaus kuvaa saadun palautteen mukaan hyvin toiminnan asiakaslähtöisyyttä sekä korostaa tiivistetysti niitä asioita, jotka asiakkaat haastattelutilanteissa kokivat ohjauksen tärkeimmiksi onnistumisen tekijöiksi.

Palvelulupauksen toivottiin myös olevan sellainen, että sitä voidaan tarvittaessa hyödyntää sekä tekstinä, että kuviona. Ehdotuksen visuaalisuus koettiin positiivisena asiana samoin kuin se, että elinikäisen ohjauksen ja ammatillisen koulutuksen reformin keskeinen tema, yksilöllisen oppijan polun rakentaminen, on palvelulupauksessa näkyvästi esillä.

Palvelumuotoilu on menetelmänä tullut osaksi myös oppilaitosten toimintaa. Sitä on viime aikoina alettu hyödyntää niin opetuksessa kuin organisaation kehittämisessäkin. InfoOmniassa on koettu palvelumuotoilun menetelmät kiinnostavina ja mielekkäinä kehittämisen välineinä. Tätä voidaan pitää opinnäytetyön mukanaan tuomana positiivisena lisänä. Palvelupäällikön

mukaan on ollut kiinnostavaa tutustua palvelumuotoiluun työn menetelmällisen osion perusteella ja hän uskoo, että menetelmiä tullaan jatkossa hyödyntämään organisaatiossa laajemmaltikin. Esimerkiksi palvelulupauksen toteutumista voitaisiin tarkastella ja seurata säännöllisesti asiakkaita osallistavia palvelumuotoilun työkaluja hyödyntäen.

### *Työn vaikuttavuus ja siirrettävyys*

Hakeutumisvaiheen ohjauksen merkitys tulee ammatillisen koulutuksen reformin toteutumisen myötä kasvamaan. Jokaiselle koulutukseen hakijalle tullaan lähitulevaisuudessa rakentamaan yksilöllinen oppijan polku, jossa huomioidaan hakijan lähtökohdat ja tilanne mahdollisimman tarkasti. Tavoitteena on, että kielteisiä opiskelijaksiottamisen päätöksiä tehdään ammatillisen koulutuksen piirissä mahdollisimman vähän, ja että jokaiselle hakijalle löydetään ohjauksen avulla soveltuva tutkinto ja tutkinnon suorittamisen väylä. Tämä tavoite haastaa ammatillisen koulutuksen järjestäjiä kehittämään tutkinnon suorittamisen tapoja entistä joustavimmiksi ja toisaalta hakeutumispalveluita vastaamaan entistä suurempaan ohjaustarpeen kysyntään.

Opinnäytetyön aihe oli ajankohtainen. Työn raportoinnissa esitetyt pohdinnat ja hakeutumisvaiheen ohjaukseen liittyvät kehittämisideat voivat antaa esimerkkejä ja kehittämisen suuntaviivoja myös muille hakeutumisvaiheen ohjausta järjestäville tahoille. Merkittävimäksi tulosten siirrettävyyden kannalta nostaisin kuitenkin palvelumuotoilun menetelmien hyödyntämisen ohjauksen kehittämisessä. Ohjauspalveluita tuottavien toimijoiden on oikeanlaisen palvelutarjonnan varmistamiseksi tunnettava asiakaskuntansa ja heidän tarpeensa mahdollisimman hyvin. Haastattelut, asiakaspersoonat ja asiakkaiden palvelupolkujen kuvaaminen osoittautuivat toimiviksi työvälineiksi asiakasymmärryksen hankinnassa ja tulosten esittämisessä. Uskon, että palvelumuotoilun menetelmiä ja välineitä pystytään hyödyntämään ohjauspalveluiden jatkokehittämisessä laajemmaltikin.

Yhteispohjoismainen tutkimus asiakkaiden osallisuudesta ohjauksen kehittämisessä paljastaa, että ohjauspalveluiden käyttäjät olisivat erittäin kiinnostuneita osallistumaan ohjauspalveluiden suunnitteluun ja organisointia koskevien ratkaisujen tekemiseen. Käytännössä osallisuus toteutuu kuitenkin asiakkaan näkökulmasta vain yksittäisinä ohjaajien tai ohjauspalveluiden tuottajien kanssa käytävinä keskusteluina tai esimerkiksi erilaisiin kyselyihin tai tutkimuksiin osallistumisena. Tutkimuksessa todetaan, että tarvittaisiin järjestelmä ja käytänteet asiakkaiden systemaattiseksi osallistamiseksi toimieliimiin, joissa ohjauksen järjestämistä koskevia päätöksiä tehdään. Myös erilaisia käyttäjäfoorumeita voitaisiin hyödyntää entistä laajemmin. (Vilhjálmsdóttir et al. 2011, 108 - 113.) Myös opinnäytetyön haastatteluihin osallistuneet asiakkaat arvostivat mahdollisuutta saada äänensä kuuluviin. Asiakashaastatteluiden perusteella keskeisiksi ohjauksessa onnistumisen tekijöiksi

nousivat tapa, jolla asiakas kohdataan, erilaisuuden kunnioittaminen sekä ohjauksen tavoitteellisuus ja käytännön järjestelyiden toimivuus - tärkeää oli tuntee tulevansa kuulluksi niin oman asiansa edistämisessä kuin ohjauspalvelun kehittämisessäkin.

Tämän työn tutkimuksellisen kehittämistyön kohteena ollut hakeutumisvaiheen ohjaus on asiakkaille tuotettavaa palvelua, jonka vuoksi myös sitä pitää tutkia ja kehittää yhdessä asiakkaiden kanssa. Asiakkaita haastatteleamalla saatiin arvokasta, asiakasymmärrystä lisävää tietoa, johon työssä toteutetut työpajat ja tulosten visualisoinnit perustuivat.

Jatkokehittämisessä toivon, että asiakkaita osallistettaisiin vielä monipuolisemmin kehittämisprosessin eri vaiheissa. Oppilaitoksen näkökulmasta hyvin suunniteltu ohjaus on opintojen järjestämisen ohella perustehtävässä, laadukkaan koulutuksen tuottamisessa, onnistumisen edellytys. Hakeutumisvaiheen ohjaus tukee hakijoiden ohjautumista tavoitteidensa mukaiseen oikeaan tutkintoon tai muuhun toimintaan.

## Lähteet

### Painetut lähteet

Amundson, N.E. 2005. Aktiivinen ohjaus. Opas ohjauksen ammattilaisille. Juva: WS Bookwell.

Clatworthy, S. 2013. At-one: becoming at-one with your customer. Teoksessa Stickdorn, M. & Schneider, J. 2013. This is Service Design Thinking. Amsterdam: BIS Publishers. 136 - 143.

Goodman, J. 2012. Toward a Holistic View: Decision-Making, Postmodern, and Emerging Theories. Teoksessa Capuzzi, D. & Stauffer, M.D. (toim.) Career Counseling. Foundations, Perspectives and Applications. 2. painos. New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 81 - 109.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Porvoo: WS Bookwell.

Grönroos, C. 2015. Service management and marketing. Managing the service profit logic. 4. painos. Padstow: John Wiley & sons.

Grönroos, C. & Ravald, A. 2011. Service as business logic: implications for value creation and marketing. Journal of Service Management, 22/1, 5 - 22.

Grönroos, C. & Voima, P. 2012. Critical service logic: making sense of value creation and cocreation. Journal of the Academic Marketing Science 40, 133 -150.

Heinonen, K. 2004. Reconceptualizing customer perceived value: the value of time and place. Managing Service Quality 14, 2/3, 205 - 215.

Heinonen, K., Strandvik, T., Mickelsson, K-J, Edvardsson, B., Sundström, E. and Andersson P. 2010. A Customer Dominant Logic of Service. Journal of Service Management 2010 / 21.

Helkkula, A. 2010. Service Experience in an Innovation Context. Helsinki: Hanken School of Economics, Department of Economics. Nr 213.

Hiebert, B. 2009. Raising the Profile of Career Guidance: Educational and Vocational Guidance Practitioner. International Journal for Educational and Vocational Guidance 9, 3 - 14.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2006. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 4. painos. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2013. Tutki ja kirjoita. 18. painos. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, K., Vilkkä, H. & Miettinen, S. 2011. Asiakasymmärryksen ja käyttäjätiedon hankkiminen. Teoksessa Miettinen, S. (toim.), Ruuska, M. & Raulo, J. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. 60 - 75.

Josselson, R. 2013. Interviewing for Qualitative Inquiry. A Relational Approach. New York: The Guilford Press.

Järvinen, P & Järvinen, A. 2011 Tutkimustyön metodeista. Tampere: Tampereen Yliopistopaino.

Klaar, J.M. 2014. How to have your cake and eat it too. An introduction to service design. Amsterdam: BIS Publishers.

Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Jyväskylä: Tampereen Yliopistopaino Oy - Juvenes Print.

Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Teknologiateollisuus. 42 - 59.

Lipkin, M. & Heinonen, K. 2015. Exploring Change In Customer Experience: The Case Of Sports-Tracking Mobile Service. Teoksessa Gummerus, J. & von Koskull, C. (toim.) The Nordic School - Service marketing and management for the future. Helsinki: Hanken School of Economics. 253 - 272.

Lusch, R.F & Vargo, S.L. 2015. Service-dominant logic. Premises, perspectives and possibilities. Cambridge: Cambridge University Press.

Miettinen, S. (toim.), Ruuska, M. & Raulo, J. 2011. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. Helsinki: Teknologiateollisuus.

Moritz, S. 2005. Service Design - practical access to an evolving field. Lontoo: Köln International School of Design.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Onnismäa, J. 2011. Ohjaus- ja neuvontatyö. Aikaa, huomiota ja kunnioitusta. 3. painos. Helsinki: Gaudeamus Helsingin University Press.

Payne, A. F., Strobäck, K. & Frow, P. 2008. Managing the co-creation value. Journal of the Academy of Marketing Science 36, 83 - 96.

Plant, H. 2006. Involving the users of guidance services in policy development. Leicester: The Guidance council.

Plant, P. 2016. Aktiivinen kansalaisuus ja elinikäinen ohjaus: osallisuus ohjauksessa. Opinto-ohjaaja 3 / 2016, 9.

Polaine, A., Lovlie, L. & Reason, B. 2013. Service Design. From Insight to Implementation. New York: Rosenfeld Media.

Prahalad, C.K. & Ramaswamy, V. 2004. Co-creating unique value with customers. Strategy and Leadership 32 / 3, 4 - 9.

Puusa, A. 2011. Haastattelu laadullisen tutkimuksen menetelmänä. Teoksessa Puusa, A. & Juuti, P. (toim.) Menetelmäviidakon raivaajat - perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Vantaa: Johtamistaidon opisto. 73 - 87.

Ramaswamy, V. & Gouillart, F. 2010. The Power of Co-Creation. Build It With Them to Boost Growth, Productivity, and Profits. New York: Free Press.

Ruusuvuori, J. & Tiittula, L. 2014. Haastattelu. Tutkimus, tilanteet ja vuorovaikutus. 3. painos. Tampere: Vastapaino.

Sharf, R.S. 2010. Applying Career Development Theory to Counseling. 5th. ed. Pacific Grove, California: Brooks/Cole.

Shen-Miller, D.S., Hawley McWhirter, E. & Bartone, A.S. 2012. Historical Influences on the Evolution of Vocational Counseling. Teoksessa Capuzzi, D. & Stauffer, M.D. (toim.) Career Counseling. Foundations, Perspectives and Applications. 2. painos.. New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 3 - 42.

Shoffner Creager, M. F., & Deacon, M.M. 2012. Trait and Factor, Developmental, Learning, and Cognitive Theories. Teoksessa Capuzzi, D. & Stauffer, M.D. (toim.) Career Counseling. Foundations, Perspectives and Applications. 2. painos. New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 43 - 80.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2013. This is Service Design Thinking. Amsterdam: BIS Publishers.

Tuulaniemi, J. 2013. Palvelumuotoilu. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Talentum Oy.

Törmikoski, I. 2014. World Design Capital: Helsinki. Teoksessa Miettinen, S. (toim.) Muotoiluajattelu. Tampere: Tammerprint Oy, 98 - 107.

Strandvik, T., Holmlund, M., & Edvardsson, B. 2008. Customer Needing - Conceptualising Industrial Service from a Customer Perspective. Meddelanden Working Papers, 536.

Strandvik, T & Holmlund, M. 2015. We Might Know What We Are Selling, But Do We Know What The Customer Is Buying? Teoksessa Gummerus, J. & von Koskull, C. (toim.) The Nordic School - Service marketing and management for the future. Helsinki: Hanken School of Economics. 205 - 218.

Vaajakallio, K. & Mattelmäki, T. 2011. Teoksessa Miettinen, S. (toim.), Ruuska, M. & Raulo, J. Palvelumuotoilu - uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. 2. painos. 77 - 97.

Vehviläinen, S. 2014. Ohjaustyön opas. Yhteistyössä kohti toimijuutta. Helsinki: Gaudeamus Helsingin University Press.

Vilhjálmisdóttir, G., Dofradóttir, A., & Kjartansdóttir, G. 2011. Voice of Users. Promoting quality of guidance for adults in the Nordic countries. Orivedi: Oriveden Kirjapaino.

#### Sähköiset lähteet

Brown, T. 2008. Design Thinking. Harvard Business Review. Viitattu 26.1.2017.  
[http://www.ideo.com/images/uploads/thoughts/IDEO\\_HBR\\_Design\\_Thinking.pdf](http://www.ideo.com/images/uploads/thoughts/IDEO_HBR_Design_Thinking.pdf)

Blue Wave -yrityksen www-sivut. 2017. Service commitment. Viitattu 12.5.2017.  
<https://www.bluewaveseafoods.co.za/>

ELGPN Tools No. 1. 2013. Elinikäisen ohjauksen toimintapolitiikka: Eurooppalaisia lähtökohtia kansalliselle kehittämistyölle. Viitattu 25.1.2017.  
[https://ktl.jyu.fi/julkaisut/julkaisuluettelo/julkaisut/2013/elgpn\\_tools](https://ktl.jyu.fi/julkaisut/julkaisuluettelo/julkaisut/2013/elgpn_tools)

ELGPN Tools No. 2. 2014. Lifelong Guidance Policy Development: Glossary. Viitattu 21.3.2017.  
<http://www.elgpn.eu/publications/browse-by-language/english/elgpn-tools-no.-2-llg-glossary/>

ELO-opas. 2014. Laituri-projekti. Kohti elinikäistä ohjausta. Viitattu 25.1.2017.  
[http://www.elo-opas.fi/wp-content/uploads/2014/11/ELO-toiminnan\\_opas\\_web.pdf](http://www.elo-opas.fi/wp-content/uploads/2014/11/ELO-toiminnan_opas_web.pdf)

Council of the European Union. 2008. Council resolution in better integrating lifelong guidance into learning strategies. Viitattu 7.2.2017.  
[http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms\\_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf](http://www.consilium.europa.eu/ueDocs/cms_Data/docs/pressData/en/educ/104236.pdf)

Laurean www-sivut. 2017. Viitattu 12.5.2017. Palvelulupaus.  
<https://www.laurea.fi/palvelut/palvelut-opiskelijalle/palvelulupaus>

Omnian www-sivut. 2017. Hakijan ohjauspalvelu InfoOmnia. Viitattu 31.1.2017.  
<https://www.omnia.fi/tule-oppimaan/infoomnia>

Opetushallituksen www-sivut. 2017. Tutkinnon suorittaminen. Viitattu 7.3.2017.  
[http://www.oph.fi/koulutus\\_ja\\_tutkinnot/ammattikoulutus/nayttotutkinnot/tutkinnon\\_suorittaminen](http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/nayttotutkinnot/tutkinnon_suorittaminen)

Opetushallitus. 2014. Oppaat ja käsikirjat 2014:7. Näkökulmia henkilökohtaistamiseen, onnistumisen edellytyksiä ja hyviä käytäntöjä. Viitattu 21.3.2017.  
[http://www.oph.fi/download/165193\\_161129\\_nakokulmia\\_henkilokohtaistamiseen.pdf](http://www.oph.fi/download/165193_161129_nakokulmia_henkilokohtaistamiseen.pdf)

Parsons, F. 1909. Choosing a Vocation. Viitattu 3.2.2017.  
<https://ia800202.us.archive.org/26/items/choosingavocati01parsgoog/choosingavocati01parsgoog.pdf>  
 SOTE- ja maakuntauudistuksen www-sivut. Viitattu 7.4.2017.  
<http://alueuudistus.fi/palvelulupaus>

SAS:n www-sivut. 2017. Viitattu 12.5.2017. Scandinavian Airlines Passenger Service Commitment.  
[https://www.flysas.com/en/app/General/Help\\_Contact/Service\\_Commitment/](https://www.flysas.com/en/app/General/Help_Contact/Service_Commitment/)

Tschimmel, K. 2012. Design Thinking as an effective Toolkit for Innovation. Proceedings of the XXIII ISPIM Conference: Action for Innovation: Innovating from Experience. Barcelona. Viitattu 26.1.2017.  
[http://www.academia.edu/1906407/Design\\_Thinking\\_as\\_an\\_effective\\_Toolkit\\_for\\_Innovation](http://www.academia.edu/1906407/Design_Thinking_as_an_effective_Toolkit_for_Innovation)

Valtioneuvosto. 2016. Kärkihanke 2: Toisen asteen ammatillisen koulutuksen reformi. Viitattu 25.1.2017. <http://valtioneuvosto.fi/hallitusohjelman-toteutus/osaaminen/karkihanke2>



## Kuviot

Kuvio 1: Omnian koulutus- ja palveluorganisaatio 1.1.2017 alkaen .....	12
Kuvio 2: Omnian organisaatio ja johtaminen 1.1.2017 alkaen .....	12
Kuvio 3: Hakija- ja opiskelijapalvelut InfoOmnia .....	13
Kuvio 4: Persoonateorian persoonien väliset yhteydet (mukaillen Sharf 2010, 130 - 137) ..	17
Kuvio 5: Luova yhteiskonstruointiprosessi (Peavy 2006, 64).....	19
Kuvio 6: Työn teoreettinen viitekehys.....	20
Kuvio 7: Palvelukeskeisen liiketoimintalogiikan väittämät .....	21
Kuvio 8: arvon luonnin kehät (mukaillen Grönroos & Voima 2012, 141) .....	23
Kuvio 9: Asiakkaan arvonluomisprosessi (mukaillen Grönroos 2015, 385) .....	24
Kuvio 10: Asiakkaan roolin kehittyminen kohti yhteissuunnittelua (Moritz 2005, 34.) .....	27
Kuvio 11: Opinnäytetyön etenemisen vaiheet (mukaillen Tuulaniemi 2013, 130).....	32
Kuvio 12: InfoOmnian asiakaspersoona I .....	42
Kuvio 13: InfoOmnian asiakaspersoona II .....	43
Kuvio 14: InfoOmnian asiakaspersoona III .....	43
Kuvio 15: InfoOmnian asiakaspersoona IV .....	44
Kuvio 16: InfoOmnian asiakaspersoona V.....	45
Kuvio 17: Työpajatyöskentelyä 25.10.2016 (valokuvaus K. Kallionpää).....	46
Kuvio 18: Työpajatyöskentelyä 18.11.2016 (valokuvaus K. Kallionpää).....	49
Kuvio 19: InfoOmnian asiakaspersoona III palvelupolku .....	50
Kuvio 20: InfoOmnian asiakaspersoona IV palvelupolku .....	51
Kuvio 21: Esimerkki visuaalisesta palvelulupauksesta (Blue Waven www-sivut 2017) .....	53
Kuvio 22: Ehdotus InfoOmnian hakeutumispalveluiden palvelulupaukseksi .....	54

## Taulukot

Taulukko 1: Ammatinvalinnan edellytykset ohjauksen näkökulmasta .....	15
Taulukko 2: Sosiodynaamisen ohjauksen tavoitteita (Peavy 2006, 37 - 38) .....	19
Taulukko 3: Ohjattavan osallisuuden tasot (Plant 2006) .....	29
Taulukko 4: Haastateltujen taustatiedot .....	35
Taulukko 5: Asiakkaiden tärkeimmiksi kokemat tekijät ohjauksessa .....	40
Taulukko 6: Henkilökohtaistamistapaamisen ominaisuuksia verrattuna haastatteluun .....	47

## Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelun lomake .....	68
Liite 2: InfoOmnian asiakaspersoonien laajemmat kuvaukset.....	69

## Liite 1: Teemahaastattelun lomake

**Hakeutumisvaiheen ohjauksen asiakkaiden haastattelu****Taustakysymykset:**

- Sukupuoli
- Ikä
- Mikä on aiempi koulutustaustasi?
- Montako kertaa olet käynyt ohjauksessa?
- Milloin olet viimeksi opiskellut?
- Mitä olet viimeksi opiskellut?
- Mitä teet tällä hetkellä (työssä, työtön, opiskelee, muu)
- Mistä sinut on ohjattu InfoOmniaan?
- Onko InfoOmnia mielestäsi itsenäinen ohjauspiste vai oppilaitoksen sisäinen ohjaus- ja neuvontapiste?

**Haastattelukysymykset:**

<b>TEEMA 1: INFOOMNIAN TOIMINTA</b> Kerro, mitä mieltä olet InfoOmnia toiminnasta yleensä	
Mitä hakeutumisvaiheen ohjauspalveluita olet InfoOmniassa käyttänyt?	
Mitä muita palveluita InfoOmniasta pitäisi mielestäsi saada?	
Millä eri tavoin koet tarpeelliseksi saada ohjausta ja neuvontaa? (paikan päällä, sähköpostilla...)	
Mikä olisi paras paikka InfoOmniaalle? Miksi?	

<b>TEEMA 2: Ohjauskokemus koulutukseen hakeutumisen vaiheessa</b> Kuvaile, minkälaista on mielestäsi hyvä ohjaus koulutukseen hakeutumisen vaiheessa	
Mihin asiaan halusit ohjausta, kun tulit InfoOmniaan?	
Mikä sinulle on InfoOmnia ohjauksessa ollut hyödyllisintä tai parasta? Mainitse ainakin 2 asiaa	
Kerro jostain ohjaukseen liittyvästä hyvästä kokemuksestasi	
Kerro jostain ohjaukseen liittyvästä negatiivisesta kokemuksestasi	

<b>TEEMA 3: HAKEUTUMISEN PROSESSI</b> Kerro koulutukseen hakeutumisen prosessistasi	
Miten löysit sinulle sopivan koulutuksen?	
Millaista apua olet saanut hakemiseen InfoOmniasta? esim. hakemukset, kokeet, pohdinta	
Mikä hakemisessa oli helppoa?	
Mikä hakemisessa oli vaikeaa?	
Mitä muuttaisit hakuprosessissa?	
Miten muuttaisit hakulomaketta?	

<b>TEEMA 4: OMAN OPINTOPOLUN MUODOSTUMINEN</b> Millainen opiskelusuunnitelma sinulle on tehty?	
Mitä hyötyä InfoOmnia ohjauksesta on ollut tulevaisuuden suunnitelmillesi?	
Mitä teet seuraavaksi edistääksesi omaa suunnitelmaasi?	

## Liite 2: InfoOmnian asiakaspersoonien laajemmat kuvaukset

**Marja-Liisa** - viisikymppinen, pitkään työttömänä ollut nainen, jonka vahvuus on sosiaalisuus ja heikkous tietotekniset taidot. Hän pohtii asioita perusteellisesti, mutta toisaalta tunteet ja erilaiset kohtaamiset ovat hänelle on erittäin tärkeitä. Marja-Liisa on kokenut aiemmin saaneensa huonoa palvelua, joten hän tarkastelee palvelukokemuksia kriittisesti.

- **ohjautui** InfoOmniaan TE-toimiston rekry-päivän kautta
- **tavoitteena** päivittää cv ja saada ohjauksessa vinkkejä työnhakuun
- **haasteena** ovat työllistymistä rajoittavat terveydelliset syyt, sekä oman alan heikko työtilanne
- **tärkeintä ohjauksessa** on jatkuvuus, tsemppaus ja monipuolisten työvälineiden käyttö, kuten avo-testin tekeminen
- **hyödyllisintä** on ollut oman osaamisen pohtiminen uusista näkökulmista

*"Toivon, että tällaista työtötta käytettäisiin muuallakin, esim. TE-toimistossa"*



Kuvia 1: InfoOmnian asiakaspersoonia I

**Maryam** - aasialaistaustainen, kauan Suomessa asunut ja asiakaspalvelijana työskennellyt vajaa kolmekymppinen sinkkunainen. Hän opiskelee suomenkieltä ja englantia vapaa-aikanaan ja haluaisi kovasti aloittaa ammatilliset opinnot palvelualalla. Maryam on sosiaalinen ja iloinen persoona, mutta kokee erilaiset koetilanteet pelottavina.

- **ohjautui** InfoOmniaan kielteisestä opiskelijaksiottamisen päätöksestä ilmoittavan kirjeen perusteella
- **tavoitteena** on saada mahdollisimman kattavasti apua opiskelemaan pääsyyn
- **haasteena** on, että Maryam on hakenut kaksi kertaa koulutukseen, mutta ei päässyt, eikä tiedä mistä tämä johtuu
- **tärkeintä ohjauksessa** hänelle on rauhallisuus, ohjaajan hänelle omistama aika ja hyvät vinkit hakemiseen
- **hyödyllisintä** oli kielitestaus InfoOmniassa, työkokeiluun pääseminen ja hakemuksen yhdessä tekeminen

*"Jo hakemuksessa pitäisi kertoa tarkemmin, kuka kelpaa hakijaksi – nyt en saanut tietää, miksi en päässyt opiskelemaan."*



Kuvia 2: InfoOmnian asiakaspersoonia II



**Mandisa** – 27-vuotias afrikkalaistaustainen nainen, jolla on kotona pienet lapset ja bussikuskiksi opiskeleva mies. Hänen on ollut aiemmin mahdotonta opiskella, koska on ollut lasten kanssa kotona. Nyt lapset menevät hoitoon ja myös perheen äiti voi lähteä tavoittelemaan suomenkielentaitoa. Mandisa on luonteeltaan arka ja hänestä on vaikea tutustua uusiin ihmisiin.

- **ohjautui** InfoOmniaan aiemmin asiakkaana olleen aviomiehen saattelemana
- **tavoitteena** on päästä ammatilliseen koulutukseen tai opiskelemaan suomen kieltä
- **haasteena** Mandisalla on heikko suomenkielen taito ja rajalliset mahdollisuudet opiskella perhesyistä
- **tärkeintä ohjauksessa** on itsensä tervetulleeksi tunteminen ja se, että ohjaaja kunnioittaa asiakkaan tavoitteita ja osaa työskennellä maahanmuuttajien kanssa
- **hyödyllisintä** on ollut yhdessä hakemusten tekeminen ja kannustus

*"Hienoa, että tänne voi tulla suoraan, koska minun on vaikea puhua puhelimesta tai kirjoittaa sähköposteja."*



Kuvia 3: InfoOmnian asiakaspersoonaa III

**Mirkku** – vajaa viisikymppinen nainen, jolla on edessä uudelleen-kouluttautuminen terveydellisistä syistä. Hän käy läpi vaikeaa aikaa elämässä jouduttuaan lopettamaan yrityksensä toiminnan 20 vuoden jälkeen ja kokee nyt tarvitsevansa apua uuden suunnan löytämiseen. Mirkku stressaa helposti ja on huolestunut perheensä taloudellisesta selviytymisestä.

- **ohjattiin** InfoOmniaan TE-toimiston ammatinvalintapsykologilta
- **tavoitteena** on saada ammatinvalinnanohjausta uudelleen-kouluttautumiseen ja tietoa tutkintovaihtoehtoista
- **haasteena** Mirkulla on pysyvät terveydelliset haasteet, jotka rajoittavat vaihtoehtoja suuresti
- **tärkeintä ohjauksessa** on olla tavoite, jota kohden mennään ja kokonaisvaltaisuus – kaikki elämänalueet keskustellaan ohjauksessa
- **hyödyllisintä** on ollut se, että tällä tartuttiin tehokkaasti toimeen ja heti ensimmäisessä ohjauksessa tuli esiin itselleni aivan uusia mahdollisuuksia

*"Olen tässä miettinyt, miten hienoa on, että oppilaitos tarjoaa tällaista kaikille avointa ohjauspalvelua...!"*



Kuvia 4: InfoOmnian asiakaspersoonaa IV

**Miro** – ammatillisesta oppilaitoksesta eronnut alle kaksikymppinen mies, joka harrastaa intohimoisesti urheilua. Hänellä on ollut vaikeaa tulla toimeen vanhempiensa kanssa ja vapaa-aikaa onkin tullut kulutettua kavereiden kanssa. Miro pääsi yhteishaussa opiskelemaan, mutta huomasi nopeasti ettei tutkinto tuntunut omalta. Miro haaveilee huippu-urheilijan elämästä ja urasta.

- **ohjautui** InfoOmniaan etsivän nuorisotyön kautta, koska henkilökohtaisessa elämänhallinnassa on ollut haasteita viime aikoina
- **tavoitteena** Mirolla on löytää uusi, itseä kiinnostava opiskelupaikka
- **haasteena** on ”selvitä koulutusviidakossa” ja löytää se oma juttu kaikista vaihtoehdoista
- **tärkeintä ohjauksessa** olla mahdollisimman informatiivista ja selkeätä, mutta samalla ystävällistä
- **hyödyllisintä** on ollut se, että ajatukset alkavat pikkuhiljaa selkiytyä ja se, että voin tulla tekemään hakemuksen tänne

*”Tää palvelu on hyvä, ei oo mitään parannettavaa – no, kahvikone ois kiva”*



Kuvio 5: InfoOmniaan asiakaspersoonaa V/